



ISPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**QUÃO PERTO É PERTO O SUFICIENTE:
A INFLUÊNCIA DO CAPITAL
PSICOLÓGICO POSITIVO, DO
ENVOLVIMENTO NO
TRABALHO E DA SEGURANÇA
PSICOLÓGICA NO DESEMPENHO**

CATARINA ANDREIA DOS SANTOS MOREIRA

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTORA TERESA C. D'OLIVEIRA

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR PEDRO ALMEIDA

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA SOCIAL E DAS ORGANIZAÇÕES
Especialidade em Psicologia das Organizações

2012

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Prof. Doutora Teresa C. D'Oliveira, apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Uma dissertação, apesar do processo solitário a que qualquer investigador está destinado, reúne o contributo de várias pessoas. Este espaço é dedicado àqueles que deram a sua contribuição para que esta dissertação fosse realizada. Sem o apoio, confiança e contributo de algumas pessoas e instituições, esta investigação não teria sido possível. O meu muito obrigado a todos.

À Professora Doutora Teresa D'Oliveira, orientadora de dissertação, agradeço o apoio, a disponibilidade, a partilha de conhecimentos, as críticas, correções e sugestões que contribuíram de forma valiosa para a realização deste trabalho. Acima de tudo, obrigada por me transmitir confiança, motivação, por me continuar a acompanhar nesta jornada e pelos desafios que me colocou que foram decisivos para que este trabalho contribuísse para o meu desenvolvimento pessoal.

Ao Professor Doutor Pedro Almeida, coordenador do seminário de dissertação, agradeço todo o apoio neste processo que se iniciou turbulento. Acima de tudo, agradeço a atenção, a paciência e a disponibilidade para ensinar e partilhar conhecimentos.

A todos os participantes agradeço por terem prescindido de algum do seu tempo para responder ao questionário e autorizarem o acesso a alguns dos seus dados. Um agradecimento especial ao Dr. João Tavares, à Dra. Ana Viçoso, ao Dr. Carlos Félix, à Dra. Salomé de Jesus, à Dra. Diane Pires, ao Dr. Avelino Couto, à Dra. Rita Almeida e à Dra. Cristina Bernardo pela disponibilidade, interesse, oportunidade e apoio na realização desta dissertação.

Aos meus pais, António Moreira, Noélia Moreira e ao meu irmão, Henrique Moreira, um muito obrigada pelo amor, alegria, atenção, apoio, paciência e incentivo que demonstraram ao longo destes anos. Sem o vosso suporte e força incondicional não seria possível a realização desta dissertação nem deste Mestrado.

Aos meus colegas e amigos agradeço todo o apoio, motivação e paciência ao longo de todo o curso mas especialmente ao longo deste ano, acompanhando-me em muitos momentos de entusiasmo e desânimo partilhados em conjunto, incentivando-me sempre a continuar.

Um agradecimento especial ao Dr. Miguel Luís por me ter apoiado e orientado num momento que se mostrava complicado, dando-me a oportunidade de escolher um melhor caminho. Às Mestres Marlene Martins e Ana Romeira agradeço o constante

apoio académico e amigo ao longo destes anos. À Ana Fagulha agradeço sem dúvida o companheirismo, amizade, boa disposição, incentivo, apoio, a confiança e a contenção das minhas angústias ao longo de todos os anos em conjunto neste percurso. Ao Nelson Cachapa agradeço as inúmeras trocas de impressões, correções e comentários ao trabalho, mas acima de tudo o apoio e o encorajamento ao longo de todo este período. Ao Tiago Matias pela inestimável paciência, apoio nas angústias neste percurso e pelo esclarecimento de algumas dúvidas que me foram surgindo durante a realização da presente dissertação.

A todos deixo o meu agradecimento sincero.

RESUMO

O presente estudo pretende fornecer evidências empíricas adicionais sobre a relação entre o Capital Psicológico Positivo e o Desempenho. Examinado também o papel mediador do Envolvimento no Trabalho e da Segurança Psicológica nesta mesma relação. Assim, hipotetizou-se: (1) o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo direto do Desempenho, por sua vez, o Envolvimento no Trabalho e a Segurança Psicológica são mediadores do Desempenho individual dos colaboradores e adicionalmente testou-se (2) uma relação positiva entre a Segurança Psicológica e o Envolvimento no trabalho dos colaboradores. Para a concretização do presente estudo, utilizou-se um delineamento correlacional que compreendeu 117 participantes trabalhadores em diferentes organizações do País. Os resultados revelaram que o Capital Psicológico Positivo é um preditor do Desempenho, do Envolvimento no Trabalho e da Segurança Psicológica. Relevaram também que a Segurança Psicológica é um preditor do Desempenho, não sendo possível comprovar a existência de uma relação significativa entre o Envolvimento no Trabalho e o Desempenho, nem os efeitos mediadores. Por último, as implicações teóricas e práticas são, igualmente discutidas.

Palavras-Chave: Capital Psicológico Positivo (PsyCap), Desempenho, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica.

ABSTRACT

This study aims to provide empirical evidence about the relationship between Psychological Capital and Performance. Also examined the mediating role of Work Engagement and Psychological Safety in this same relationship. Thus, it was hypothesized: (1) Psychological Capital (PsyCap) is a significant predictor of performance directly, in turn, Work Engagement and Psychological Safety mediate the performance of employees and in addition we tested (2) a positive relationship between Psychological Safety and Work Engagement of employees. For the concretion of the present study, we used a correlational design which comprised 117 participants working in different organizations in the country. The results showed that Psychological Capital is a predictor of performance, Work Engagement and Psychological Safety. Revealed also that Psychological Safety is a predictor of performance, it is not possible to prove the existence of a significant relationship between Work Engagement and performance, or the mediating effects. Finally, the theoretical and practical implications are also discussed.

Keywords: Psychological Capital (PsyCap), Performance, Work Engagement, Psychological Safety.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DA LITERATURA	3
Capital Psicológico Positivo (PsyCap).....	3
Envolvimento no trabalho.....	7
Segurança Psicológica.....	11
Desempenho.....	16
MÉTODO	21
Participantes	21
Delineamento	22
Medidas	23
Procedimento	24
RESULTADOS	27
Análise das Qualidades Métricas das Escalas	27
Escala de Capital Psicológico Positivo (PCQ-24) – Escala A.....	27
Escala de Envolvimento no Trabalho – Escala B	33
Escala de Segurança Psicológica – Escala C.....	37

Desempenho.	39
Estudo das Hipóteses de Investigação	40
DISCUSSÃO	54
Estudos Futuros	57
Implicações para a Teoria e a para a Prática	58
REFERÊNCIAS	60
ANEXOS	67

ÍNDICE DOS ANEXOS

ANEXO A: Contacto às empresas	68
ANEXO B: Consentimento informado	69
ANEXO C: Questionário	71
ANEXO D: Caracterização da Amostra	79
ANEXO E: Valores do KMO.	90
ANEXO F: Análise das Qualidades Métricas da Escala A (Capital Psicológico Positivo (PCQ-24))	91
ANEXO G: Análise das Qualidades Métricas da Escala B (Envolvimento no Trabalho)	95
ANEXO H: Análise das Qualidades Métricas da Escala C (Segurança Psicológica)	98
ANEXO I: Análise da normalidade do Desempenho	101
ANEXO J: Pressupostos da Regressão linear	102
ANEXO K: Pressupostos da Regressão Linear para testar o efeito de Mediação ..	115
ANEXO L: Teste de Sobel	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de Investigação	19
Figura 2 – Distribuição dos participantes segundo o género	21
Figura 3 – Distribuição dos participantes de acordo com as habilitações literárias . .	21
Figura 4 – Distribuição dos participantes segundo a ocupação de cargo de chefia . .	22
Figura 5 – Representação esquemática do efeito mediador do Envolvimento no trabalho na relação entre o PsyCap e o Desempenho	51
Figura 6 – Representação esquemática do efeito mediador da Segurança Psicológica na relação entre o PsyCap e o Desempenho	52

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Fiabilidade do Capital Psicológico Positivo	27
Tabela 2 - Fiabilidade do Capital Psicológico Positivo após inversão dos itens.	28
Tabela 3 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett do Capital Psicológico Positivo . .	28
Tabela 4 – Total de Variância Explicada para Análise Fatorial Exploratória do Capital Psicológico Positivo.	28
Tabela 5 - Rotação dos fatores do Capital Psicológico Positivo	29
Tabela 6 – Conteúdo dos itens para denominação dos fatores – Capital Psicológico Positivo	30
Tabela 7 – Teste de Normalidade Capital Psicológico Positivo	31
Tabela 8 – Teste de Normalidade dos fatores da escala de Capital Psicológico Positivo	32
Tabela 9 – Teste de Assimetria e Curtose dos fatores da escala de Capital Psicológico Positivo	32
Tabela 10 – Fiabilidade do Envolvimento no Trabalho	33
Tabela 11 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett do Envolvimento no Trabalho . .	33
Tabela 12 – Total de Variância Explicada para Análise Fatorial Exploratória do Envolvimento no Trabalho	33

Tabela 13 - Rotação dos fatores do Envolvimento no Trabalho	34
Tabela 14 – Conteúdo dos itens para denominação dos fatores – Envolvimento no Trabalho	35
Tabela 15 – Teste de Normalidade do Envolvimento no Trabalho	36
Tabela 16 – Teste de Normalidade dos fatores da escala de Envolvimento no Trabalho	36
Tabela 17 – Teste de Assimetria e Curtose dos fatores da escala de Envolvimento no Trabalho	36
Tabela 18 – Fiabilidade da Segurança Psicológica	37
Tabela 19 – Fiabilidade da Segurança Psicológica após eliminação dos itens	37
Tabela 20 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett da Segurança Psicológica	38
Tabela 21 – Total de Variância Explicada para Análise Fatorial Exploratória da Segurança Psicológica	38
Tabela 22 - Componente Matrix da Segurança Psicológica.	38
Tabela 23 – Teste de Normalidade da Segurança Psicológica	39
Tabela 24 – Teste de Normalidade do Desempenho	39
Tabela 25 – Correlações entre as variáveis em estudo	41
Tabela 26 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e	

Desempenho	42
Tabela 27 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Desempenho	42
Tabela 28 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Desempenho	42
Tabela 29 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho	43
Tabela 30 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho	43
Tabela 31 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho	43
Tabela 32 – Modelo de Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho.	44
Tabela 33 – ANOVA da Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho	44
Tabela 34 – Coeficientes da Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho	44
Tabela 35 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica	45

Tabela 36 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica	45
Tabela 37 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica	46
Tabela 38 – Modelo de Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho. . .	46
Tabela 39 – ANOVA da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho . .	46
Tabela 40 – Coeficientes da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho	47
Tabela 41– Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento Segurança Psicológica e Desempenho	47
Tabela 42 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho	48
Tabela 43 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho	48
Tabela 44 – Correlações entre as variáveis em estudo	49
Tabela 45 – Modelo da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho	50
Tabela 46 – ANOVA da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento	

no trabalho.	50
Tabela 47– Coeficientes da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento	
no trabalho	50
Tabela 48 – Modelo da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da	
Segurança Psicológica e do Desempenho.	52
Tabela 49 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da	
Segurança Psicológica e do Desempenho.	52
Tabela 50 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da	
Segurança Psicológica e do Desempenho	53

INTRODUÇÃO

O crescimento e sustentabilidade de uma organização é largamente determinado pela qualidade dos seus recursos humanos. No entanto, hoje em dia, já não é suficiente investir e fazer um bom recrutamento, ou seja, ter as técnicas mais eficazes de modo a escolher o candidato ideal e a prever o seu desempenho. Os colaboradores precisam do melhor local para trabalhar, sentindo-se bem no seu grupo de trabalho (Hodges, 2010).

O trabalho é cada vez mais um fator importante na vida das pessoas, ocupando grande parte das suas vidas. Como referido por Van Zyl, Deacon e Rothmann (2010), as pessoas gastam mais de um terço das suas vidas envolvidas em atividades relacionadas com o trabalho, sendo por isso algo fundamental, através do qual os indivíduos constroem as suas identidades, utilizando várias partes do seu eu (física, cognitiva, emocional) no desempenho do seu papel de trabalho, que tem por sua vez implicações para o seu trabalho e experiências (Kahn, 1990).

Ao longo do tempo foram desenvolvidos vários conceitos e temáticas que têm em conta este aspeto, seja a satisfação ou o bem-estar dos colaboradores e também, mais recentemente, a temática da Felicidade. Nas organizações os gestores têm cada vez mais uma maior preocupação com os seus colaboradores, com o seu bem-estar e desenvolvimento.

No entanto, nem sempre foi este o enfoque, devido a um dos momentos mais críticos e devastadores da humanidade, a II Guerra Mundial (Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007). Se antes desta se dava um enfoque à cura da doença mental e ao ajudar as pessoas saudáveis a tornarem-se mais felizes e produtivas (Luthans, Youssef & Avolio, 2007), depois, devido às perturbações mentais decorrentes da mesma, o enfoque centrou-se apenas no tratamento e recuperação destes distúrbios, tendo como missão criar mecanismo de controlo de danos e curar fraquezas (Luthans, Youssef & Avolio, 2007; Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007), não dando o devido valor, às virtudes, às forças e à felicidade do ser humano (Lopes & Cunha, 2005).

Schaufeli e Bakker (2003) referiram a tendência negativa que é possível constatar nos artigos publicados, uma vez que 95% dos artigos publicados no *Journal of Occupational Health Psychology* são acerca de aspetos negativos da saúde e bem-estar dos trabalhadores (*burnout*, doenças cardiovasculares), sendo que apenas 5% são acerca de aspetos positivos (como satisfação no trabalho e motivação), tratando-se de 17

artigos negativos para 1 positivo (Diener, Suh, Lucas & Smith, 1999 cit por Schaufeli & Bakker, 2003). Uma outra pesquisa eletrônica realizada a artigos de psicologia por Myers (2000), desde 1887 indicou 8,072 artigos sobre raiva, 57.800 sobre ansiedade e 70.856 sobre depressão enquanto apenas apareceram 851 sobre alegria, 2,958 sobre felicidade e 5.701 sobre satisfação com a vida. O mesmo autor refere que, nesta amostra, o número de publicações sobre estados negativos excede os estados positivos por uma proporção de 14:1, sendo uma margem superior de 7:1 em que o tratamento excedeu a prevenção (Myers, 2000).

Apesar destes dados se mostrarem interessantes, não são possíveis de generalizar, pois no primeiro caso apenas têm em conta uma revista científica. Seria portanto interessante obter dados estatísticos sobre publicações de outras revistas científicas, nomeadamente revistas ilustrativas do comportamento organizacional. Em relação ao segundo caso, este tipo de pesquisas são feitas com base em descritores que, por vezes, limitam as publicações consultadas.

Esta abordagem negativa influenciou não só apenas a Psicologia mas também as organizações e não resultou num melhor entender das forças humanas (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). É importante referir que, esta forma de análise poderá ser um pouco subjetiva, uma vez que eventos negativos, como por exemplo o estudo dos acidentes, não tem de ser necessariamente uma abordagem negativa visto que o que se pretende é ter em conta os dados recolhidos de modo a trabalhar a prevenção, sendo assim uma abordagem positiva.

No entanto, a referida abordagem negativa poderá ter ajudado na possibilidade de intervir nas vidas das pessoas com problemas a partir de intervenções validadas cientificamente (Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007), mas não tratou de potencializar o ser humano, uma vez que tem em conta apenas a vertente do tratamento, acabando por ser mais reativa aos eventos, tentando recuperar após os acontecimentos já terem ocorrido.

Assim, ao longo dos anos, é possível observar cada vez mais abordagens a darem enfoque ao que de melhor existe no ser humano. Um exemplo disso é o estudo publicado na revista Exame sobre “melhores empresas para trabalhar”, na qual é possível encontrar linhas comuns como a motivação das equipas como objetivo principal para alcançar o sucesso, gestão do capital humano, alinhar objetivos

individuais e organizacionais. Desta forma, surge uma outra abordagem que tem em conta os aspetos positivos para as pessoas, tanto a nível individual como organizacional.

Coloca-se portanto a questão: será que a crise mundial que atravessamos será suficientemente forte como uma Guerra, tornando-se de certa forma um ponto de viragem mas neste caso positiva para o ser humano?

Assim, o presente estudo irá focar-se nesta vertente positiva, acreditando que este é o enfoque cada vez mais necessário. Surgiram portanto, vários conceitos desta nova perspetiva, que não se trata apenas de um combate ao negativo mas, de certa forma, uma complementaridade de perspetivas, pois se uma se centra no negativo e numa vertente de tratamento e de reação após os acontecimentos, a outra centra-se no positivo, coloca a pessoa a desenvolver-se e a construir de modo a prevenir esses mesmo acontecimentos negativos, tendo em conta a prevenção e o melhor das pessoas.

Desta forma, o objetivo do presente estudo é, por um lado estudar a influência do Capital Psicológico Positivo (PsyCap) no desempenho do indivíduo, e por outro, ter-se em conta outras variáveis que poderão ter uma influência nesta relação, nomeadamente a forma como a pessoa se sente ligada e envolvida de forma positiva com o ser trabalho (*Work Engagement*) e a forma como se sente na equipa que está inserida (Segurança Psicológica). Este estudo pretende demonstrar a importância da capacidade positiva individual, da sua relação com o trabalho e com a sua equipa no desempenho.

REVISÃO DA LITERATURA

Capital Psicológico Positivo (PsyCap)

A Psicologia Positiva surge em 2000, como uma nova perspetiva por Martin Seligman e outros psicólogos que referiram que foi esquecida uma parte da missão da Psicologia: ajudar as pessoas saudáveis, tornando-as mais felizes e produtivas (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). Esta perspetiva é portanto um complemento ao foco tradicional na doença, na patologia, no distúrbio (Luthans, Youssef & Avolio, 2007; Schaufeli & Bakker, 2003), isto porque segundo Marujo, Neto, Caetano e Rivero (2007) cerca de 70% das pessoas não experimentam doença mental, não significando isso necessariamente bem-estar, uma vez que se tratam de variáveis distintas (Diener &

Lucas, 2000). Assim, a Psicologia Positiva tentou não ter apenas em conta o foco no negativo mas também construir qualidades positivas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000 cit por Hodges, 2010).

A Psicologia Positiva divide-se em dois movimentos: o estudo organizacional positivo - POS (*Positive Organizational Scholarship*) e o comportamento organizacional positivo - POB (*Positive Organizational Behavior*) (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Relativamente ao primeiro, este tem uma preocupação maior com o nível macro/organizacional, ou seja, o POS “é o estudo do que é positivo, florescendo e que dá vida nas organizações” (Cameron & Caza, 2004, p. 2). Refere-se às dinâmicas, processos e resultados associados às organizações, mais especificamente onde ocorrem os fenómenos positivos, tendo em conta uma investigação científica com base teórica e rigorosa do que significa positivo em contexto organizacional (Cameron & Caza, 2004). Para um dado conceito ser incluído no POS, pode ou não ser aberto ao desenvolvimento e relatar, ou não, resultados de desempenho (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Por sua vez, o POB tem um enfoque mais a um nível micro/individual, ou seja, não a organização mas sim o local de trabalho, onde “centra a sua atenção no nível individual da análise particularmente no desenvolvimento de processos que podem ser aproveitados para a melhoria do desempenho” (Hodges, 2010, p. 12). O POB é definido como o estudo e aplicação de recursos humanos orientados positivamente, tendo em conta as forças e capacidades psicológicas que podem ser medidas, desenvolvidas e geridas para obter um melhor desempenho (Luthans, 2002 cit por Rego, Marques, Leal, Sousa & Cunha, 2010). Assim, para um dado conceito poder ser incluído no POB, tem de ser positivamente orientado, ser baseado na teoria e na investigação, ser mensurável, ser susceptível de desenvolvimento e melhoria e ter um impacto demonstrado na melhoria do desempenho no contexto organizacional (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Segundo Luthans, Youssef e Avolio, (2007), neste momento, apenas quatro capacidades positivas foram incluídas no POB por respeitarem os critérios impostos pelo mesmo: autoconfiança, esperança, otimismo e resiliência.

A definição de autoconfiança mais aplicável ao POB é a que se refere “à convicção individual (ou confiança) sobre as suas habilidades para mobilizar a motivação, recursos cognitivos, e cursos de ação necessários para executar com êxito

uma tarefa específica em determinado contexto” (Stajkovic & Luthans, 1998 cit por Luthans, 2002, p. 699), ou seja, a autoconfiança está por sua vez relacionada com a confiança de uma pessoa para superar um determinado desafio.

A esperança é definida “como um conjunto cognitivo que é composto de um sentido reciprocamente derivado de sucesso: (a) vontade (determinação para a criação de metas) e (b) caminhos (planeamento de caminhos para atingir as metas)” (Snyder, et al, 1991, p. 570). Trata-se da capacidade de criar metas ou objetivos, encontrar caminhos ou formas de os alcançar e ter motivação para o fazer (Lopes & Cunha, 2005).

Relativamente ao otimismo, este é definido como “uma experiência generalizada de que irão acontecer coisas boas” (Scheier & Carver, 1985 cit por Lopes & Cunha, 2005), ou seja, fazer uma atribuição positiva sobre ter sucesso agora e no futuro. Ainda assim, é importante referir a diferença existente entre esperança e otimismo, sendo que a principal diferença conceptual entre estas duas temáticas centra-se no facto de que, as expectativas do otimismo, são formadas por forças externas, ao contrário da esperança, na qual são criadas a partir do próprio (Luthans, 2002).

Por fim, a resiliência é definida como a capacidade “de recuperar da adversidade, incerteza, conflito, fracasso ou mesmo uma mudança positiva, progresso e um aumento de responsabilidade” (Luthans, 2002), ou seja, vai para além da adaptação, é o enfrentar com êxito a mudança, desafios, adversidades, fracassos, riscos, é o suportar a pressão e recuperar de eventos negativos (Lopes & Cunha, 2005), superando de forma positiva, seguindo em frente e voltando à normalidade.

À união destas quatro capacidades foi dado o nome de Capital Psicológico Positivo (PsyCap) (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). Assim, o PsyCap é um constructo que se integra no POB com os seus critérios e capacidades, não só aditivamente mas também sinergicamente, visto que estas capacidades (autoconfiança, esperança, otimismo e resiliência) interagem entre si. Desta forma, não se deverá investir, desenvolver e gerir apenas as capacidades positivas individualmente, mas o PsyCap, sendo que este pode trazer mais resultados de desempenho e bem-estar (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). De facto, o estudo realizado por Luthans, Avolio, Avey, Norman (2007) refere a composição do PsyCap é um melhor preditor do desempenho e da satisfação do que as 4 capacidades individualmente.

Ainda assim, o Capital Psicológico Positivo distingue-se de outros tipos de capital, como o Humano e o Social, visto que o Capital Humano refere-se ao

conhecimento, e, por sua vez, o Capital Social refere-se aos contactos que as pessoas estabelecem entre si. Deste modo, o PsyCap refere-se

“a um estado psicológico positivo de desenvolvimento que é caracterizado por: (1) ter confiança (autoconfiança) para assumir e colocar o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiadoras, (2) fazer uma atribuição positiva (otimismo) sobre ter sucesso agora e no futuro, (3) perseverante perante as metas e, quando necessário, redirecionar os caminhos (esperança) para alcançar o sucesso e (4) quando abalado por problemas com adversidades, sustentar e recuperar e ir mais além (resiliência) e alcançar o sucesso” (Luthans, Youssef & Avolio, 2007, p. 3).

O PsyCap “vai além do capital humano e do capital social, acrescentando-lhes vantagem competitiva através do investimento/desenvolvimento de “quem se é” (Luthans & Youssef, 2005 cit por Lopes & Cunha, 2005, p. 33). Isto representa uma mais-valia, uma vez que não se trata apenas do que se sabe, de quem se conhece mas sim, de quem se é, sendo visto como outra fonte de vantagem de produtividade e competitividade (Luthans & Youssef, 2004 cit por Hodges, 2010).

O PsyCap distingue-se também de outros conceitos por se tratar de um estado e não de um traço (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007). Um estado é relativamente maleável e aberto ao desenvolvimento, enquanto um traço é relativamente estável e difícil de mudar. Alguns conceitos que se caracterizam por traços são os fatores de personalidade e os pontos fortes, como por exemplo as dimensões de personalidade dos *Big Five* (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007). De facto, vários são os estudos que mostram que o Capital Psicológico Positivo está relacionado com o bem-estar dos indivíduos, e que, ao ser desenvolvido, poderá levar a um maior desempenho. No estudo realizado por Luthans, Avey, Avolio e Peterson (2010) ficou demonstrado que o PsyCap poderia ser desenvolvido em micro-intervenções e que resulta num melhor desempenho por parte dos indivíduos.

Vários são os estudos que testaram a hipótese de que o PsyCap tem uma forte relação com os resultados no trabalho, seja na satisfação e no desempenho (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007); na diminuição de *stress* e *turnover* (Avey, Luthans & Jesen, 2009); na redução do absentismo (Avey, Patera & West, 2006); num cenário de reestruturação (Norman, Avolio & Luthans, 2010); num contexto cultural muito diferente

como uma fábrica chinesa (Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005; Luthans, Avey, Clapp-Smith, Li, 2008) ou até numa componente mais grupal, onde o estudo de Clapp-Smith, Vogelgesang e Avey (2009) indicou que a confiança na gestão medeia a relação existente entre o PsyCap e o desempenho.

A literatura tem evidenciado resultados positivos no impacto do PsyCap no desempenho individual e organizacional. Assim, muitos são os estudos que mostram que esta capacidade tem impacto no desempenho das pessoas, na redução do absentismo, numa maior satisfação no trabalho, compromisso, impacto nas atitudes dos colaboradores e na sua felicidade (Rego, Marques, Leal, Sousa & Cunha, 2010).

Desta forma, ao longo deste estudo, será tido em conta o desempenho individual como resultado organizacional, o envolvimento no trabalho e por fim a forma de relacionamento com a equipa (componente grupal).

Envolvimento no trabalho

Com o surgimento da Psicologia Positiva a nível organizacional, a partir do Comportamento Organizacional Positivo, onde as organizações investem cada vez mais no bem-estar dos seus colaboradores, existe a necessidade de que estes se sintam bem no seu local de trabalho, que sejam proactivos, que mostrem iniciativa, que se sintam energéticos e dedicados. Assim, é importante que os indivíduos se sintam ligados ao seu trabalho. Deste modo, surge então outro conceito ligado a esta temática como um aspeto positivo, o *Work Engagement*.

O termo *engagement*, ou o envolvimento ligado ao trabalho surgiu como um importante potencial de desempenho do colaborador e como um tópico de gestão organizacional. Segundo Simpson (2009) “quando envolvido, um colaborador é entendido como estando fisicamente envolvido, cognitivamente vigilante e emocionalmente conectado” (p. 1018). É portanto o envolvimento que permite ao colaborador sentir-se preenchido no seu trabalho (May, Gilson & Harter, 2004).

O conceito de envolvimento ligado ao trabalho é associado com o “*job involvement*” e o “*flow*” (May, Gilson & Harter, 2004). O “*job involvement*” é o “resultado de um julgamento cognitivo sobre a necessidade de satisfazer as habilidades do trabalho” (May, Gilson & Harter, 2004, p. 12). Este difere do conceito de envolvimento, pois este envolve não só uma parte cognitiva mas também a parte

comportamental e emocional do indivíduo. Além disso, o envolvimento ligado ao trabalho, está mais centrado na forma como o indivíduo utiliza o seu eu durante o desempenho das suas funções (May, Gilson & Harter, 2004). Por sua vez, o “*flow*” é a sensação que as pessoas sentem quando estão totalmente envolvidas, quando necessitam de pouca consciência nas suas ações e não necessitam de recompensas exteriores para se sentirem motivadas. O “*flow*” difere do envolvimento do trabalho porque tem sido conceptualizado e medido como um envolvimento cognitivo (May, Gilson & Harter, 2004).

Vários são os estudos que apoiam a relação entre o envolvimento do colaborador e os resultados organizacionais, incluindo também o desempenho em diferentes contextos.

Num estudo realizado num contexto hospitalar, nomeadamente na enfermagem, os resultados demonstraram que a segurança e uma alta qualidade na assistência ao paciente está relacionada com a qualidade do ambiente de trabalho dos enfermeiros e com o papel de liderança em mudar o ambiente de trabalho, de modo a diminuir o *burnout* e criar condições para o envolvimento no trabalho (Laschinger & Leiter, 2006). Assim, quando os enfermeiros consideram que o seu ambiente de trabalho é bom, são mais propensos a envolver-se no seu trabalho, garantindo assim cuidados seguros aos pacientes (Laschinger & Leiter, 2006).

Por sua vez, tendo em conta outro estudo num contexto diferente, da restauração e hotelaria, foi demonstrado que o envolvimento no trabalho juntamente com os recursos organizacionais prevê o clima de serviço que, por sua vez, prediz o desempenho do colaborador e a lealdade do cliente (Salanova, Agut & Peiró, 2005).

No entanto, existe de certo modo uma confusão conceptual, pois existem vários conceitos de *engagement* (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Segundo Simpson (2009), até ao momento, é possível identificar quatro linhas de pesquisa que caracterizam este tema, nomeadamente o *Personal engagement* (envolvimento pessoal), *burnout*/envolvimento, *Work Engagement* (envolvimento no trabalho) e *employee engagement* (colaborador envolvido), sendo estes definidos e medidos de forma diferente. Ao longo desta investigação, irá ser focado apenas no *Work Engagement*, que irá ser referido como envolvimento no trabalho.

O Envolvimento no trabalho fornece uma distinta e valiosa perspetiva na experiência de trabalho (Bakker & Leiter, 2010). Como afirmaram Bakker, Schaufeli,

Leiter e Taris (2008) as pessoas que estão envolvidas no seu trabalho têm elevados níveis de energia e identificam-se fortemente com o seu trabalho. Um conceito que poderá fazer portanto uma verdadeira diferença para os colaboradores, sendo uma mais-valia para a própria organização, no sentido em que oferece uma vantagem competitiva.

O envolvimento no trabalho é definido como “um positivo, preenchimento, estado de espírito relacionado com o trabalho que é caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção” (Bakker & Leiter, 2010, p. 182), sendo que este conceito é um estado persistente e generalizado afetivo-cognitivo que não é focado em nenhum objeto em particular, evento, individual ou comportamento. Neste seguimento, o vigor é caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental, ou seja, ter a capacidade de investir esforço e persistência perante as dificuldades no trabalho. A dedicação refere-se ao estar fortemente envolvido com o trabalho e experimentar uma sensação de significado, entusiasmo, inspiração e orgulho. Por último, a absorção é caracterizada pelo forte sentimento de concentração e felicidade no trabalho, onde o tempo parece passar rapidamente e por mostrar dificuldade em despegar-se do trabalho (Schaufeli & Bakker, 2003; Bakker & Leiter, 2010).

Muitos são os estudos realizados de modo a diferenciar o *Work Engagement* de outros conceitos. Este conceito é visto como o oposto do *burnout*, ou seja, enquanto trabalhadores com *burnout* se sentem exaustos, os que se sentem ligados ao seu trabalho (*Work Engagement*) sentem-se energéticos e entusiasmados com o seu trabalho, com as suas atividades e exigências (Schaufeli & Bakker, 2003).

De facto, o estudo de Schaufeli e Bakker (2004) concluiu que os dois conceitos são negativamente relacionados, apresentando diferentes possíveis causas e consequências. O *burnout* é causado por exigências do trabalho mas também pela falta de recursos de trabalho e está relacionado com problemas de saúde (Bakker & Demerouti, 2007). Por sua vez, o envolvimento é exclusivamente previsto por recursos de trabalho disponíveis. Assim, tal como referido pelos autores, isto “implica que as diferentes estratégias de intervenção devem ser usadas quando o *burnout* é para ser reduzido ou o envolvimento para ser reforçado.” (p. 293)

Outro conceito relacionado é o do *workaholism*, sendo descrito como “a compulsão ou a necessidade incontrolável de trabalhar incessantemente” (Oates, 1917 cit. por Bakker & Leiter, 2010). Este é diferente do conceito de *Work Engagement*, pois o colaborador trabalha muito porque gosta e não porque é levado por algo que não

consegue resistir. Não existe adição, é algo divertido e não compulsivo (Bakker & Leiter, 2010).

Por sua vez, é também possível verificar, pelos estudos apresentados anteriormente, que o envolvimento no trabalho tem vindo a ser relacionado com o desempenho. As organizações necessitam de fornecer aos colaboradores recursos que promovam o envolvimento no trabalho de modo a levar a um melhor desempenho. No caso do estudo realizado por Bakker e Bal (2010), os autores previram que os recursos de trabalho semanais dos professores estão positivamente relacionados com o seu nível de envolvimento no trabalho semanal e que este nível é preditivo do nível semanal de desempenho e tem efeito nos recursos de trabalho da semana a seguir. Os resultados confirmaram as hipóteses dos autores, mostrando que a variabilidade intra-individual nas experiências dos colaboradores no trabalho pode explicar o seu desempenho semanal.

No entanto, também os resultados iniciais do PsyCap e o envolvimento dos colaboradores referem que podem estar positivamente relacionadas (Gruman & Saks, 2011). Podemos usar como exemplo o estudo de Saks e Gruman (2010) que demonstrou que todos os quatro constructos do PsyCap estão positivamente relacionados com o envolvimento. Um outro estudo evidenciou que a autoeficácia e o otimismo medeiam parcialmente a relação entre os recursos de trabalho e o envolvimento e influenciam a percepção dos recursos de trabalho (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). É ainda possível destacar outro estudo, onde os resultados mostraram que a autoeficácia dos gestores é um mediador parcial da relação entre o envolvimento do colaborador e os resultados de eficácia do próprio gestor (Luthans & Peterson, 2002). Por fim, Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti e Schaufeli (2008) demonstraram que o envolvimento no trabalho medeia a relação entre a autoeficácia e o desempenho.

Assim, Bakker, Schaufeli, Leiter e Taris (2008) acrescentam que muitos estudos revelam que o envolvimento do trabalho, por um lado é previsto por recursos de trabalho como autonomia, e pelos recursos pessoais como otimismo, autoeficácia e auto estima. Contudo, por outro, prevê o desempenho no trabalho e a satisfação do cliente. Desta forma, as características do PsyCap facilitam o envolvimento no trabalho, e encontra suporte na sua relação com resultados organizacionais como o desempenho no trabalho (Bakker & Leiter, 2010).

No entanto, o indivíduo não se insere apenas em si, não trabalha sozinho, mas vive no meio de pessoas que, em conjunto, formam equipas de trabalho, que podem ou não desenvolver o seu potencial enquanto indivíduo. É possível observar a influência das equipas nas pessoas a partir do estudo realizado por Hodges (2010) a uma amostra de gestores que participaram em micro-intervenções de PsyCap. Os resultados da investigação realizada por Hodges em 2010, mostraram que existe uma evidência inicial de um efeito contagioso, onde os colaboradores reportavam um aumento do seu próprio PsyCap a partir de gestores que participavam nas intervenções.

Na realidade as pessoas devem sentir-se conectadas com os outros, caso contrário, não existe segurança, e esta insegurança poderá ter uma influência muito negativa na forma como a pessoa se envolve no seu trabalho e no desempenho que demonstra (Kahn, 1990).

Segurança Psicológica

Na sociedade atual, a mudança é uma constante, onde o despedimento e o desemprego são realidades para um grande número de pessoas o que leva por vezes a grandes problemas de segurança e confiança, seja nos líderes como também na própria equipa de trabalho, onde correr riscos se torna demasiado complicado. Por exemplo, Norman, Avolio e Luthans (2010), tendo em conta um cenário de reestruturação, concluíram que a positividade do líder e a transparência têm impacto na confiança dos seguidores e na avaliação da eficácia do líder.

Assim, é portanto necessário que sejam tidos em conta alguns conceitos como é o caso da Segurança Psicológica, uma vez que é necessário que a pessoa se sinta segura psicologicamente para assumir perante a sua equipa os seus erros e saber que não irá ser punida por isso, levando ao seu desenvolvimento e ao da própria equipa.

As pessoas tendem a sentir-se mais seguras em situações em que confiam que não irão sofrer pelo seu empenho pessoal. São as relações de família, grupos e organizações que criam contextos onde estas pessoas sentem mais ou menos segurança em tomar riscos de expressão e envolver-se em processos de mudança. Deste modo, as relações interpessoais promovem Segurança Psicológica quando são encorajadoras, transparentes, flexíveis, de confiança, oferecem apoio e não ameaçadoras (Kahn, 1990). Assim, os comportamentos do líder ou dos colegas de trabalho que são encorajadores e

de confiança, produzem sentimentos de segurança no trabalho (May, Gilson & Harter, 2004).

O constructo de Segurança Psicológica surgiu através de pesquisas realizadas sobre mudança organizacional por Schein e Bennis (1966 cit. por Edmondson, 1999) onde se verificou que, para que os indivíduos se sintam seguros e capazes de mudar, era necessário a Segurança Psicológica. Assim, tendo em conta o contexto referido anteriormente, é essencial que as organizações criem relações em que exista uma flexibilidade, que permite que as pessoas tentem ou mesmo fracassem, sem temerem as consequências.

Segundo Kahn (1990) a Segurança Psicológica “é sentir ser capaz de mostrar e empregar em si mesmo sem medo de consequências negativas para a autoimagem, *status* ou carreira” (p. 708). Por sua vez, Edmondson (1999), refere que a “Segurança Psicológica da equipa, é uma crença compartilhada detida pelos membros da equipa de que esta é segura para ter riscos interpessoais” (p. 354), ou seja, os indivíduos sentem-se mais seguros quando percebem que não vão sofrer por expressarem o seu verdadeiro eu (May, Gilson & Harter, 2004). Ainda assim, este conceito não deverá ser confundido com permissividade, nem com confiança interpessoal, mas deverá sim ser visto como respeito pelas competências dos outros, preocupação uns com os outros como pessoas e confiança entre os membros da equipa, sendo que os membros se sentem confortáveis para serem eles próprios (Edmondson, 1999). É importante referir que a segurança psicológica não implica um ambiente acolhedor, onde as pessoas são necessariamente amigas, nem significa a falta de pressão ou problemas (Edmondson, 2002).

Para a equipa, esta crença tende a ser vista como um dado adquirido, não sendo algo a que os indivíduos e a equipa como um todo dêem uma atenção direta (Edmondson, 1999). As pessoas acreditam que, se fizerem algum erro, pedirem ajuda, informação, *feedback* ou proporem uma nova ideia, que os outros não os vão penalizar por isso. É esta crença que promove a confiança necessária para assumir riscos e essencial para estabelecer bases de aprendizagens nas organizações (Edmondson, 2002). No entanto, isto é diferente de grupo para grupo, pois as crenças sobre prováveis consequências interpessoais são diferentes (Edmondson, 2002), ou seja, a Segurança Psicológica considera consequências de muito curto prazo (Edmondson, 2002).

Trata-se de uma descrição individual do grupo de trabalho, não se podendo ter em conta apenas o indivíduo mas sim a equipa, na qual os membros devem ter

percepções similares sobre a mesma. No entanto, este conceito difere de coesão do grupo, pois este último pode reduzir a vontade de contestar opiniões, podendo levar a uma ausência de ter riscos interpessoais, ao contrário do que se pretende da Segurança Psicológica (Edmondson, 1999). A Segurança Psicológica pode levar a discussões produtivas que permitirão a prevenção de problemas e a realização de objetivos comuns, pois as pessoas estão menos focadas na autoproteção (Edmondson, 2002).

Assim, este conceito é influenciado diretamente pelas relações interpessoais, nomeadamente com os colegas de trabalho e pela sua dinâmica intergrupar, pela relação com o líder e pelas normas organizacionais (Kahn, 1990; May, Gilson & Harter, 2004).

A relação imediata com o líder pode ter um impacto dramático nas percepções individuais de segurança, sendo importante que esta relação seja de apoio e não de controlo (May, Gilson & Harter, 2004). Esta relação está também relacionada com o comportamento do próprio líder, dando mais ou menos confiança, consistência, competência e resistência (Kahn, 1990). Deste modo, é importante que o próprio líder crie um ambiente de Segurança Psicológica que promova a comunicação aberta, o questionamento ativo, a partilha frequente de percepções, intuições e preocupações (Edmondson, 2004), aumentando a auto determinação do colaborador e interesse no seu trabalho (May, Gilson & Harter, 2004). No estudo realizado por Oldham e Cummings (1996) foi demonstrada a importância de um comportamento de apoio e não de controlo do líder na criatividade dos próprios colaboradores.

Também as relações interpessoais com os colegas de trabalho têm de ser de confiança e de apoio, de modo a fomentar Segurança Psicológica (May, Gilson & Harter, 2004). De facto, vários são os estudos que mostram a importância das relações para os colaboradores. No estudo de Edmondson (1996), esta constatou que a qualidade das relações em unidades de trabalho teve um impacto sobre as crenças comuns dos colaboradores sobre se os erros seriam tidos contra eles. Por sua vez, no estudo realizado por Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti e Schaufeli (2008), onde foi sugerido que o apoio dos colegas de trabalho é importante para os mesmos, ajudando-os a alcançar os objetivos relacionados com o trabalho.

Relativamente às normas, estas são consideradas como as expectativas sobre os comportamentos e emoções dos membros que deixam ou não espaço para o investimento pessoal (Kahn, 1990). Estas normas são o que leva os grupos e organizações a criarem os seus limites estruturais para um comportamento apropriado,

guiando assim, o seu comportamento, atitudes e dimensões emocionais no trabalho (May, Gilson & Harter, 2004). No estudo de May, Gilson e Harter (2004), os colaboradores que tendem a seguir as normas, experienciam menos Segurança Psicológica, o que, segundo os autores, poderá dever-se ao facto da pessoa não sentir que poderá ser verdadeiramente ela própria no trabalho.

Desta forma, a Segurança Psicológica deverá levar a pessoa a mostrar o seu potencial, se esta estiver num grupo onde este conceito seja trabalhado ou seja, em que possa mostrar o seu talento e os seus erros sem ser punida tendo um melhor desempenho, visto que não existe a excessiva preocupação com a reação dos outros ao erro interpessoal. Este tipo de relação é onde os membros da equipa partilham ideias e conceitos de projetos sem sentirem que é perigoso fazê-lo, no qual sentem que qualquer crítica é construtiva e não destrutiva (Kahn, 1990). É ainda necessário que as equipas partilhem conhecimento, independentemente dos seus papéis, sendo relevante que todos saibam de tudo de modo a que exista trabalho em equipa. O evitar erros, por sua vez, leva a um melhor desempenho (Edmondson, 2002).

Assim, é possível observar que vários são os conceitos que são associados à Segurança Psicológica, como é o caso do desempenho, mesmo que por vezes não seja de forma direta. Em ambos os estudos realizados por Edmondson (1999) e Brueller e Carmeli (2011) é evidenciado que a Segurança Psicológica promove a aprendizagem da equipa que, por sua vez, facilita o desempenho da mesma. Outro estudo, realizado por Baer e Frese (2003), demonstrou que, os climas de iniciativa e Segurança Psicológica, foram positivamente relacionados com as duas medidas de desempenho da organização e moderaram a relação entre o processo de inovação e desempenho da empresa.

Por fim, a autoconsciência tem uma influência na Segurança Psicológica do colaborador, isto porque, os colaboradores que estão constantemente preocupados com o que outros pensam deles, têm menos Segurança Psicológica e por isso não irão relevar o seu verdadeiro eu (May, Gilson & Harter, 2004). Assim, um indivíduo com maior autoconfiança, esperança, otimismo e resiliência irá revelar o seu verdadeiro eu, não tendo receio do que poderá acontecer em determinadas situações, tendo portanto iniciativa para arriscar e ter influência positiva na sua Segurança Psicológica.

Nesta investigação, ainda por curiosidade será ainda tido em conta a influência da Segurança Psicológica no Envolvimento no Trabalho. De facto, vários modelos e

teorias têm sido desenvolvidos na literatura de modo a fornecer um quadro de como melhorar o envolvimento dos colaboradores, o que inclui também o conceito de Segurança Psicológica (Gruman & Saks, 2011).

No estudo etnográfico desenvolvido por Kahn (1990), é sugerido que existem três condições psicológicas que servem como antecedentes do envolvimento pessoal. São elas a significância psicológica, a disponibilidade psicológica e a Segurança Psicológica. Neste mesmo estudo foi possível observar que, em situações que promovem confiança, que eram previsíveis, coerentes, claras e não ameaçadoras, as pessoas eram capazes de compreender os limites, o que era permitido e não permitido e as possíveis consequências dos seus comportamentos. Quando as situações eram pouco claras, inconsistentes, imprevisíveis ou ameaçadoras o envolvimento e empenho pessoal foi considerado como arriscado e inseguro, ou seja, as pessoas envolveram-se mais em situações caracterizadas por mais Segurança Psicológica. Assim, quando o ambiente é percebido como seguro, os indivíduos percebem os limites de comportamentos aceitáveis, as pessoas sentem-se seguras para se exprimirem (Gruman & Saks, 2011), no entanto, é percebido como não seguro as situações que são ambíguas, imprevisíveis e ameaçadoras (May, Gilson & Harter, 2004).

Por sua vez, May, Gilson e Harter (2004) tendo em conta as três condições psicológicas sugeridas por Kahn (1990), explorou o seu efeito mediador no envolvimento dos colaboradores no trabalho. Os resultados mostraram que todas as condições tinham uma relação significativamente positiva com o envolvimento. No entanto, neste trabalho apenas teremos em conta a Segurança Psicológica que, neste estudo realizado, mostrou ter um papel importante no envolvimento no trabalho.

Assim quando os colaboradores estão em ambientes de suporte tendem a sentir-se mais seguros para se envolverem mais profundamente no seu trabalho, tentarem várias formas de fazer as coisas, discutir os erros e aprenderem com estes comportamentos (May, Gilson & Harter, 2004). Para além disto, a Segurança Psicológica deve levar ao envolvimento no trabalho, uma vez que a pessoa não teme as consequências negativas, terá mais tendência a correr riscos onde irão expressar o seu verdadeiro eu, levando a um maior interesse nas tarefas e ter novas formas de fazer as coisas.

Desempenho

O desempenho, a sua gestão e avaliação são um processo chave nas organizações (Gruman & Saks, 2011), no entanto, é o sistema mais difícil de implementar (Pulakos, 2009). Pulakos (2009) refere mesmo que, apenas 30% dos colaboradores sentem que o sistema de gestão de desempenho da sua empresa ajuda a melhorar o seu desempenho, tendo metas claras de desempenho, gerando um feedback honesto ou utilizando uma tecnologia de forma eficaz. Este tema está entre os tópicos mais baixos nos questionários de satisfação feitos aos colaboradores (Pulakos, 2009).

O desempenho é portanto uma variável muito importante, pois representa “como as organizações comunicam as expectativas e guiam o comportamento para atingir objetivos importantes” (Pulakos, 2009, p. 3). Em última instância é o desempenho que o colaborador obtém na sua organização que caracteriza a sua pessoa, a sua forma de trabalhar e o sucesso que obtém no alcance dos seus objetivos, revelando o que está bom e o que é necessário desenvolver. Como referido por Pulakos (2009), “é também como as organizações identificam colaboradores ineficazes para programas de desenvolvimento ou outras ações pessoais” (p. 3).

É talvez, também, a variável mais importante a ter em conta em Psicologia. No que diz respeito à sua relação com o PsyCap, esta não é diferente, sendo a variável resultado mais estudada. Existem portanto muitos indicadores e metodologias para avaliar o desempenho, como por exemplo, tarefas criativas e o número de vendas, tendo em conta diferentes amostras com características distintas, desde a área dos serviços, à manufatura, entre outras (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011).

Gruman e Saks (2011) referem que existem muitos modelos de gestão de desempenho, no entanto, a maioria deles concentra-se num conjunto previsível de variáveis como: estabelecer metas de desempenho para os colaboradores, avaliação de desempenho e fornecer feedback, não indo muito mais longe do que estes fatores gerais. Referem também uma exceção no que diz respeito ao modelo do processo de avaliação de desempenho desenvolvido por Murphy e DeNisi (2008) que inclui uma lista expandida de variáveis que podem influenciar o processo de avaliação de desempenho, nomeadamente, estratégia de negócio, tecnologia e normas organizacionais.

Os modelos de gestão de desempenho geralmente consistem numa sequência de etapas como: acordo de desempenho e ajustamento dos objetivos; acompanhamento do desempenho e facilitação; avaliação do desempenho e feedback e melhoraria do

desempenho (Gruman & Saks, 2011). Assim, a gestão de desempenho requer uma perspetiva geral, tendo em conta toda a organização e que aborde de forma abrangente os componentes do desempenho (Gruman & Saks, 2011).

Ao longo deste estudo, será tido em conta o desempenho numa perspetiva mais objetiva, a partir das avaliações de desempenho dos colaboradores fornecidas pelas próprias organizações. Em princípio, estas avaliações terão em conta se não todos, muitos dos preditores e etapas referidas anteriormente.

A nível teórico, é referido que os mecanismos das capacidades do PsyCap atuam como uma motivação e esforço individual para alcançar o sucesso, que por sua vez resultará num aumento do desempenho (Avey, Reichard, Luthans & Mhatre, 2011). Assim, um maior PsyCap deverá facilitar a motivação para alcançar com sucesso, objetivos e tarefas para um melhor desempenho do que aqueles que têm um menor PsyCap.

Vários são os estudos que revelam que o PsyCap está relacionado com o desempenho, como é o caso do estudo realizado por Luthans, Avolio, Avey e Norman (2007). Este teve em conta as avaliações de desempenho reais, ou seja, as medidas de desempenho foram baseadas em dados objetivos obtidos através do departamento de recursos humanos das respetivas organizações. Os resultados indicaram uma relação significativamente positiva do PsyCap com o desempenho e a satisfação.

Outros dois estudos realizados num contexto totalmente diferente (colaboradores chineses), onde o desempenho dos colaboradores foi largamente ignorado e foi avaliado pelo supervisor numa escala de 1 a 10, é o estudo realizado por Luthans, Avolio, Walumbwa e Li (2005), em que os resultados indicaram que o nível de PsyCap dos colaboradores está significativamente correlacionado com o seu desempenho. O segundo estudo foi realizado por Luthans, Avey, Clapp-Smith e Li (2008), no qual concluíram que o PsyCap dos colaboradores está relacionado com o desempenho.

Desta forma, é possível observar pela literatura existente e pelos estudos realizados que o PsyCap poderá levar a um melhor desempenho dos colaboradores. No entanto, consideramos que será pertinente ter em conta esta relação apesar dos estudos já desenvolvidos, uma vez que a avaliação da variável desempenho será feita a partir da avaliação objetiva de desempenho realizada aos colaboradores nas suas organizações e tem em conta, tanto o sector público como o privado.

Num estudo realizado por Rego, Marques, Leal, Sousa e Cunha, (2010) tendo em conta funcionários públicos, utilizando o SIADAP (sistema de avaliação de desempenho implementado na administração pública em Portugal), não corrobora a predição feita na literatura e noutros estudos de que o PsyCap é um preditor do desempenho no trabalho. Neste, os resultados mostraram que o PsyCap não prevê o desempenho avaliado pelos supervisores, de acordo com os procedimentos do SIADAP, mas prevê 39% da variância do desempenho relatado pelos colaboradores. Desta forma, de acordo com os autores, o PsyCap influencia o desempenho mas os valores reportados pelos supervisores não refletem o valor real do desempenho, o que quererá dizer que o SIADAP pode recompensar os trabalhadores “errados”.

Assim é de todo pertinente, tendo em conta a avaliação de desempenho realizada pelas organizações, se o PsyCap é preditor do desempenho dado ao colaborador.

No entanto, consideramos ainda que existem outras variáveis que podem ter uma influência sobre esta relação do PsyCap com o Desempenho. O estudo realizado por Avey, Reichard, Luthans e Mhatre (2011) revelou que existe uma forte relação entre o PsyCap e as atitudes desejáveis dos colaboradores (como a satisfação no trabalho, comprometimento organizacional, bem-estar psicológico) com os comportamentos desejáveis dos colaboradores (como a cidadania) e também com múltiplas medidas de desempenho. Verifica-se também uma fraca relação entre o PsyCap e as atitudes indesejáveis do colaborador (como o cinismo, intenções de *turnover*, *stress* no trabalho e ansiedade) e comportamentos indesejáveis do colaborador.

Desta forma, consideramos que será pertinente ter em conta as atitudes desejáveis dos colaboradores, neste caso, a forma como este se sente satisfeito e envolvido com o seu trabalho (*Work Engagement*) e ter também em conta os comportamentos desejáveis dos colaboradores, ou seja a forma como este se sente na sua equipa, se não existe uma excessiva preocupação com a reação dos outros ao erro interpessoal (Segurança Psicológica). Neste sentido, devido ao número reduzido de estudos, considerou-se pertinente desenvolver estas temáticas e verificar qual o seu impacto na relação do PsyCap com o desempenho.

De facto, Gruman e Saks (2010) realizaram um estudo onde argumentaram que uma forma importante de melhorar o processo de gestão de desempenho é concentrar-se em promover o envolvimento dos colaboradores como um condutor de aumento de desempenho, criando um modelo de avaliação de desempenho que contempla o

envolvimento dos trabalhadores, o modelo de gestão do envolvimento. Os autores consideram também que, para promover o envolvimento no modelo, deverá desenvolver-se todos os constructos do PsyCap.

Também Edmondson (1999) refere que a Segurança Psicológica promove a aprendizagem na equipa que por sua vez facilita o desempenho da mesma.

Assim, o objetivo deste estudo consiste em estudar a influência do PsyCap no desempenho do colaborador. É também pretendido verificar se esta relação é influenciada positivamente pela forma como a pessoa se sente envolvida com o seu trabalho – *Work Engagement* - e pela forma como sente que pode correr riscos na sua equipa sem ser prejudicada - Segurança Psicológica. É ainda acrescentado o interesse de perceber qual a influência da Segurança Psicológica no envolvimento no trabalho. Deste modo, deriva o seguinte modelo de investigação:

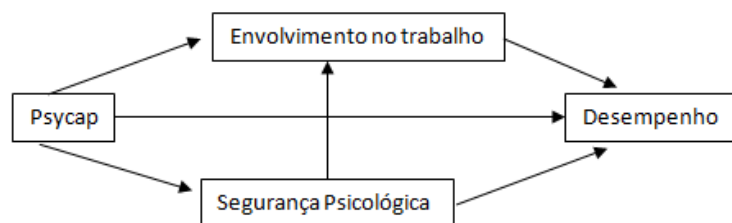


Figura 1 – Modelo de Investigação

Desta forma, tendo em conta a revisão da literatura, o PsyCap tem impacto no desempenho (Luthans, Youssef & Avolio, 2007; Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010; Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007; Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005; Luthans, Avey, Clapp-Smith & Li, 2008); facilita o Envolvimento no Trabalho (Saks & Gruman, 2010; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007; Luthans & Peterson, 2002; Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Bakker & Leiter, 2010) e considera-se interessante incluir-se uma nova relação com a Segurança Psicológica. Por sua vez, o Envolvimento no Trabalho prevê o desempenho (Bakker & Bal, 2010; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007). A Segurança Psicológica é também um preditor do Desempenho (Edmondson, 1999; Brueller & Carmeli, 2011;

Baer & Frese, 2003). Devido à relação destes contrutos foi originada a hipótese 1: *O Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo direto do Desempenho, sendo esta relação mediada pelo envolvimento no trabalho e a Segurança Psicológica.*

Na revisão de literatura verificou-se também que a Segurança Psicológica está positivamente relacionada com o Envolvimento no trabalho dos colaboradores (Kahn, 1990; May, Gilson & Harter, 2004), originando desta forma à hipótese 2: *A Segurança Psicológica relaciona-se positivamente com o Envolvimento no trabalho dos colaboradores.*

MÉTODO

Participantes:

A amostra do presente estudo apresenta uma dimensão de 117 participantes, 61 (52,14%) do sexo masculino e 56 (47,86%) do sexo feminino (Figura 2), sendo assim possível observar um equilíbrio e representatividade dos dois géneros na amostra.

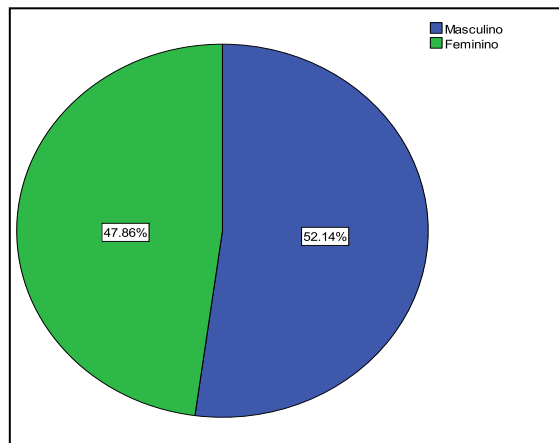


Figura 2 – Distribuição dos participantes segundo o género

Relativamente à idade dos participantes, esta encontra-se compreendida entre os 22 e os 59 anos de idade sendo a média de 37,50 anos (DP=7,77).

A amostra desta investigação apresenta habilitações literárias desde o 9ºano, ao ensino profissional até ao mestrado. Como é possível observar na Figura 3, a maioria dos participantes possui 17 anos de escolaridade, que corresponde à licenciatura. De seguida, com 33,62%, encontra-se 12 anos de escolaridade que corresponde ao 12º ano.

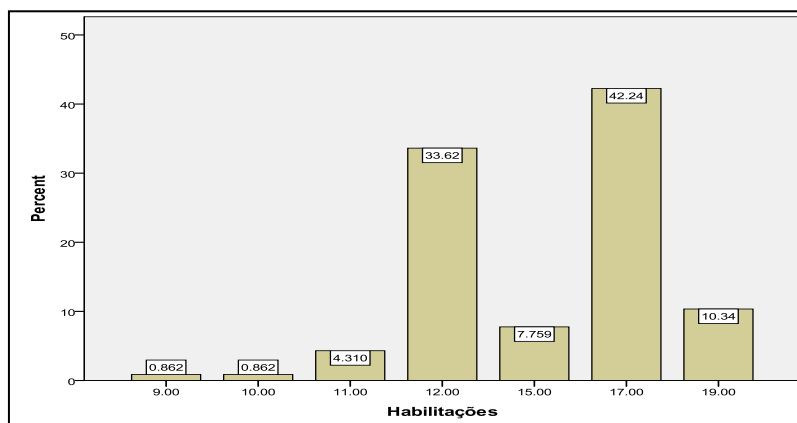


Figura 3- Distribuição dos participantes de acordo com as habilitações literárias

Estes participantes foram recolhidos em 4 organizações do sector público e privado, dos mais diversos departamentos (Anexo D), nomeadamente nas áreas de formação para a indústria, tecnologias de informação, prestador global de serviços e câmara municipal. Os participantes apresentaram como tempo mínimo na organização 1 ano e tempo máximo de 34 anos, sendo que a média é de 8,05 anos (DP=6,21).

Por sua vez, no que toca ao tempo na função, o tempo mínimo é de um ano e o máximo é de 33 anos, sendo que a média é de 6,27 anos (DP=5,79).

Relativamente ao cargo de chefia, apenas 40 desempenham essa mesma função (figura 4).

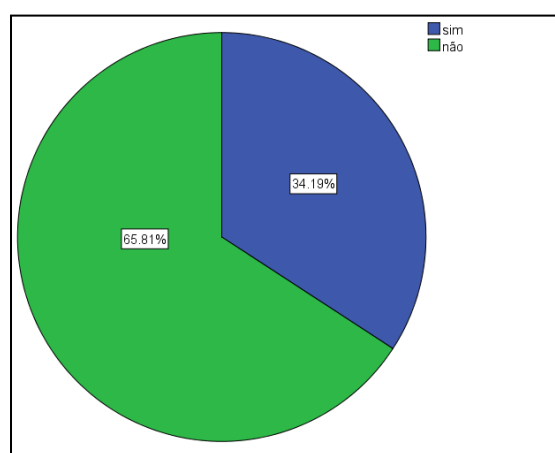


Figura 4 – Distribuição dos participantes segundo a ocupação de cargo de chefia

Neste estudo, o procedimento de amostragem é não-probabilístico pois “a probabilidade de um dado elemento pertencer à amostra não é igual à dos restantes elementos” (Marôco, 2011, p. 10), sendo que os sujeitos foram selecionados por conveniência (Marôco, 2011; Hill & Hill, 2000; Marôco & Bispo, 2003) em que o principal requisito, tendo em conta as 4 organizações, é que tivessem avaliação de desempenho.

Delineamento:

O presente trabalho de investigação trata-se de um estudo quantitativo, pois as variáveis em questão permitem a ordenação e a quantificação entre si (Marôco, 2011).

Trata-se também de um estudo de cariz transversal e correlacional, uma vez que se pretende estudar a relação do PsyCap com o desempenho, mediada pelo envolvimento no trabalho e a Segurança Psicológica. Assim, as variáveis não são manipuladas, não têm uma ordem causal entre si e os dados foram recolhidos apenas

num momento, aquando da aplicação e recolha dos questionários (Bryman & Cramer, 2003).

Medidas:

Para avaliar as variáveis em estudo, foi utilizado um questionário que compreende os seguintes grupos: os dados demográficos, o PsyCap, o Envolvimento no Trabalho, a Segurança Psicológica e por último, o desempenho.

O PsyCap foi medido através do *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24), dos autores Luthans, Avolio e Avey (2007), traduzido para português por Matias e D'Oliveira (2010). Este é uma escala multidimensional, compreendida por 24 itens, onde é solicitado ao participante que diga através de uma escala Likert, 1 “discordo totalmente” a 6 “concordo totalmente”, que indique o seu nível de concordância ou discordância com cada afirmação que descreve modos de pensar. É de salientar que o PsyCap consiste em quatro escalas – autoconfiança, otimismo, esperança e resiliência, sendo constituídas por 6 itens cada uma das componentes, sendo que o valor total representa o nível de capital psicológico de cada indivíduo. A escala PCQ-24 tem extensas análises psicométricas e o apoio de diferentes amostras representativas. Relativamente às qualidades métricas da escala, os autores verificaram um alfa-Cronbach=0,83 (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Por sua vez, o Envolvimento no Trabalho foi medido pela escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) desenvolvida por Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002), traduzida para português por D'Oliveira (2011). Esta é uma escala multidimensional que é compreendida por 17 itens que se distribuem por 3 componentes – vigor, dedicação e absorção. É solicitado ao sujeito que numa escala de Likert de 0 (nunca – nenhuma vez) a 6 (sempre – todos os dias) responda às questões sobre como se sente no trabalho. Relativamente às qualidades métricas da escala, os autores verificaram um alfa-Cronbach=0,93 (Schaufeli & Bakker, 2003).

Para avaliar a Segurança Psicológica recorreu-se à escala de *Psychological Safety* desenvolvida no trabalho de Edmondson (1999), traduzida para português por D'Oliveira (2011). A escala é unidimensional e composta por 7 itens. Nesta, foi pedido aos sujeitos que preenchessem a mesma numa escala de Lickert em que 1 corresponde a “muito impreciso” e o 7 corresponde a “muito preciso”. Relativamente às qualidades métricas da escala, a autora verificou um alfa-Cronbach=0,82 (Edmondson, 1999).

Por fim, para avaliar o Desempenho dos colaboradores, recorreu-se à sua avaliação objetiva de desempenho atribuída pelas organizações na qual laboram. Tratando-se de organizações diferentes, onde a avaliação de Desempenho é realizada de forma distinta, foi necessário transformar os valores em notas padronizadas, nomeadamente em notas Z, de modo a ser possível comparar os diferentes desempenhos das diferentes organizações.

Procedimento

Inicialmente, foi pedida autorização para a aplicação do instrumento *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24) (Luthans, Youssef, Avolio, 2007) no *website* Mind Garden (www.mindgarden.com), sendo esta concebida.

Após a autorização de utilização da escala *Psychological Capital Questionnaire* e a obtenção de todas as outras escalas, foi feito um contacto via *email* às organizações com o intuito de explicar, de uma forma geral, qual o objetivo de investigação, o que se pretendia de cada organização e dos seus colaboradores, pedir autorização para aplicar os questionários e ter acesso aos dados da avaliação de desempenho dos seus colaboradores (Anexo A). Depois das organizações terem aceite o pedido de participação, foi solicitado posteriormente uma reunião de esclarecimento, onde foram apresentados os investigadores, o objetivo da investigação em pormenor, o que se pretendia de cada participante, quais os documentos a serem entregues aos mesmos (questionário e consentimento) e a operacionalização e coordenação do trabalho para a recolha de dados, de modo a não interferir no funcionamento normal da própria organização.

Após a autorização para a recolha de dados, a operacionalização desta mesma recolha foi diferente em cada umas das organizações, consoante as disponibilidades e acesso dos investigadores aos colaboradores. No entanto, todos os questionários foram recolhidos em toda a organização, ou seja, a todos os colaboradores que mostrassem disponibilidade e interesse em fazer parte do presente estudo.

Nas organizações 1, 2 e 3 existiu uma recolha presencial e em papel dos questionários, o que originou uma segunda deslocação às respectivas organizações. No caso da organização 4 esta recolha não foi possível ser presencial devido a certos condicionalismos da própria estrutura da empresa.

A opção de realizar a recolha de dados, preferencialmente presencial e individual com cada um dos participantes, deveu-se ao facto de se considerar que, por se tratar da avaliação de desempenho, uma vez que é um assunto complicado e sensível, era importante explicar às pessoas o que era pretendido e esclarecer algumas dúvidas caso necessário, algo que não seria possível se os investigadores não estivessem presentes, apesar de ter sido entregue um documento de consentimento.

No caso das organizações 1, 2, 3 na reunião de recolha de dados foram inicialmente apresentados os investigadores, foi esclarecido que se tratava de uma recolha de dados a nível académico e que nada tinha a ver com a própria organização, que esta apenas teria acesso aos dados gerais da investigação, sendo que os questionários preenchidos apenas estão acessíveis à equipa de investigação. Após esta pequena introdução, foi entregue o documento de consentimento (Anexo B), onde informava parcialmente os participantes do objetivo do estudo, de modo a não interferir com os resultados, o que se pretendia de cada participante, os potenciais riscos e benefícios e as características de confidencialidade. Foi também solicitada a assinatura do participante, caso este aceitasse fazer parte da amostra, e dos investigadores.

Foi garantido ao participante que a informação fornecida seria totalmente confidencial, anónima e voluntária. Para que fosse confidencial, cada participante foi identificado com uma sigla de modo a correlacionar os dados do questionário com os dados da avaliação de desempenho. Foi entregue ao participante uma cópia desse mesmo documento via *email* para que, caso queira, pudesse sempre contactar os investigadores de modo a esclarecer alguma dúvida. Foi também questionado se pretendia ter acesso ou não aos resultados gerais da investigação. Por fim, foi entregue o questionário ao participante (Anexo C), onde se explicou de forma clara o seu preenchimento. Após o preenchimento do mesmo, agradeceu-se a colaboração do participante, explicou-se em pormenor o objetivo do estudo, como seriam tratados os resultados e terminou-se a reunião de recolha de dados.

Por sua vez, na organização 4, apenas foram entregues os questionários e explicado o procedimento ao responsável pelos recursos humanos que ficou responsável pela recolha de dados dentro da organização e por entregar de novo os questionários preenchidos aos investigadores.

Foi também necessário o documento de consentimento, uma vez que “ a APA recomenda a utilização de formulários nos quais o sujeito, através da sua assinatura, demonstra a sua vontade em participar no estudo” (D’Oliveira, 2007, p. 72).

Após a realização de todas as reuniões de recolha de dados, os responsáveis pelos recursos humanos disponibilizaram os dados da avaliação de desempenho dos colaboradores que aceitaram participar no estudo, sendo que ficaria apenas a sigla associada, deixando de existir qualquer tipo de identificação dos mesmos, garantindo-se assim a confidencialidade. No caso da organização 4, este procedimento não foi necessário uma vez que as pessoas preencheram os seus dados da avaliação de desempenho no questionário caso assim o quisessem.

Assim, a partir deste procedimento da recolha de dados, pretendeu-se que os participantes estivessem perfeitamente informados do que se pretendia de cada um deles, garantindo assim os princípios éticos (D’Oliveira, 2007).

RESULTADOS

Após a recolha de dados, estes foram inseridos no programa *IBM SPSS Statistics* 19 de modo a realizar a análise estatística dos mesmos.

Análise das Qualidades Métricas das Escalas

De seguida, foi realizada à análise das qualidades métricas das escalas de Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho.

Escala de Capital Psicológico Positivo (PCQ-24) – Escala A

Fiabilidade

Para um $N=109$ e um total de 24 itens, calculou-se o alfa *de Cronbach*, obtendo um valor apropriado, (tabela 1) pois encontra-se entre 0,7 e 0,8 (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Tabela 1 – Fiabilidade do Capital Psicológico Positivo

Alfa de Cronbach	N de Itens
,760	24

Deste modo, e para verificar quais os itens que contribuem para o aumento da fiabilidade interna do Questionário e quais os que não contribuem, optou-se por verificar o “*Cronbach’s Alpha if item Deleted*” (Anexo F). Após verificar a tabela foi possível observar que os itens 13, 20, 23 quando retirados, levariam a um aumento do alfa contribuindo para o aumento da fiabilidade interna da escala (Marôco, 2011). No entanto, não se optou pela sua eliminação, mas por inverter os mesmos, visto que segundo Luthans, Avolio e Avey (2007) estes são os itens da escala que são necessários inverter para a análise da mesma. Foi possível desta forma verificar tanto a partir da literatura como pela análise estatística dos resultados a necessidade de inverter os itens 13, 20, 23.

Após a inversão dos respetivos itens, procedeu-se novamente ao cálculo do alfa *de Cronbach* com o mesmo número de participantes e o mesmo número de itens da escala. Nisto, desta vez, foi obtido um valor bom de $\alpha = 0,827$ (tabela 2) pois, o valor

encontra-se entre 0,8 e 0,9 (Marôco & Garcia-Marques, 2006). Este é também significativo, uma vez que o $p < 0,05$ (Anexo F).

Tabela 2 - Fiabilidade do Capital Psicológico Positivo após inversão dos itens

Alfa de Cronbach	N de Itens
,827	24

Validade

Iniciou-se a análise pelo teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), como é possível verificar na tabela 3. O KMO apresenta um valor de 0,751, sendo portanto possível prosseguir com a análise, uma vez que se trata de um valor médio pois encontra-se entre 0,7 e 0,8 (Anexo E) (Marôco, 2011).

Tabela 3 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett do Capital Psicológico Positivo

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		,751
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	827,989
	Graus de Liberdade	276
	Sig.	,000

Através da análise da Tabela 4, e de acordo com a regra do “valor-próprio superior 1”, ou seja, “devem reter-se as componentes principais com valor próprio superior a 1” (Marôco, 2011, p. 459), é possível verificar que ficaram retidos 6 fatores que explicam cerca de 58,292% da variabilidade total. No entanto, é importante salientar que no livro de publicação da escala (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007) apenas são tidos em conta quatro fatores (autoconfiança, otimismo, esperança e resiliência), sendo que por esta análise foram retirados mais dois fatores do que é referido na literatura.

Tabela 4 – Total de Variância Explicada para Analise Fatorial Exploratória do Capital Psicológico Positivo

Componente	Valor Próprio			Extração de Somas de Cargas Quadráticas		
	Total	% de Variância	%Cumulativa	Total	% de Variância	%Cumulativa
1	5.487	22.861	22.861	5.487	22.861	22.861
2	2.598	10.824	33.686	2.598	10.824	33.686
3	1.833	7.637	41.322	1.833	7.637	41.322
4	1.516	6.315	47.638	1.516	6.315	47.638
5	1.346	5.610	53.248	1.346	5.610	53.248
6	1.210	5.043	58.292	1.210	5.043	58.292
7	.992					

Na seguinte tabela (tabela 5) é possível observar a divisão dos itens por cada fator, tendo em conta a rotação *varimax*. Assim, o item PsyCap24 encontra-se abaixo de 0,4 em todos os fatores (Marôco, 2011) tendo portanto sido retirado.

Tabela 5 - Rotação dos fatores do Capital Psicológico Positivo

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
PsyCap1						.640
PsyCap2	.755					
PsyCap3	.611					
PsyCap4	.769					
PsyCap5	.489					
PsyCap6	.595					
PsyCap7		.619				
PsyCap8			.830			
PsyCap9		.568				
PsyCap10			.794			
PsyCap11				.506		
PsyCap12			.819			
PsyCap14		.449				
PsyCap15						.586
PsyCap16				.692		
PsyCap17		.803				
PsyCap18						.743
PsyCap19				.666		
PsyCap21				.562		
PsyCap22				.431		
PsyCap24						
PsyCap20inver					.700	
PsyCap23inver					.653	
PsyCap13inver					.683	
Alfa de Cronbach	.779	.646	.827	.700	.579	.585

Desta forma, através da tabela anterior (tabela 5) é possível observar os seis fatores e não quatro como previsto pelos autores (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Será portanto importante de seguida renomeá-los. Na tabela 5 é ainda possível verificar o alfa *de Cronbach* de cada um dos fatores, sendo possível afirmar que os alfas variam entre aceitável para os fatores 2, 5 e 6, baixo para os fatores 1 e 4; e moderado para o fator 3 (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

De seguida, na tabela 6, será possível averiguar a identificação dos diferentes fatores a partir da análise do conteúdo dos itens de cada fator.

Tabela 6 – Conteúdo dos itens para denominação dos fatores – Capital Psicológico Positivo

Fator	Itens	Conteúdo
1- Autoconfiança	Psycap 2	Sinto confiança quando represento a minha área de trabalho em reuniões com a gestão.
	Psycap 3	Sinto confiança em contribuir para discussões sobre a estratégia da organização.
	Psycap 4	Sinto confiança para ajudar a estabelecer objetivos e metas para a minha área de trabalho.
	Psycap 5	Sinto confiança em contactar pessoas fora da organização (e.g. fornecedores, clientes) a fim de discutir problemas.
	Psycap 6	Sinto confiança na apresentação de informação a um grupo de colegas.
2- Resiliência	Psycap 7	Se me encontrar numa situação problemática no trabalho, eu consigo pensar em muitas maneiras de a resolver.
	Psycap 9	Existem muitas formas de resolver um problema.
	Psycap 14	Eu geralmente consigo gerir as dificuldades no trabalho de uma maneira ou outra.
	Psycap 17	Eu consigo ultrapassar tempos difíceis no trabalho porque já experienciei dificuldades previamente.
3- Esperança	Psycap 8	Neste momento eu persigo energeticamente os meus objetivos de trabalho.
	Psycap 10	Neste momento, eu vejo-me a mim próprio (a) como tendo bastante sucesso no trabalho.
	Psycap 12	Neste momento, eu estou a alcançar os objetivos de trabalho que defini para mim próprio.
4- Otimismo	Psycap 11	Eu posso pensar em muitas maneiras de alcançar os meus objetivos de trabalho atuais.
	Psycap 16	Eu geralmente levo as coisas stressantes no trabalho de uma forma faseada.
	Psycap 19	Quando as coisas no trabalho são incertas para mim, eu geralmente espero o melhor.
	Psycap 21	Eu sempre procuro o lado positivo das coisas no que diz respeito ao meu trabalho.
	Psycap 22	Eu sou otimista sobre o que me vai acontecer no futuro, no que diz respeito ao trabalho.
5- Pessimismo	Psycap 13	Quando tenho um revés no trabalho, eu tenho problemas em recuperar dele e continuar.
	Psycap 20	Se alguma coisa no trabalho puder correr mal para mim, vai correr.
	Psycap 23	Neste trabalho as coisas nunca funcionam como eu queria
6- Autonomia	Psycap 1	Sinto confiança em analisar problemas de longa duração para encontrar uma solução.
	Psycap 15	Eu posso estar “sozinho”, por assim dizer, no trabalho se tiver que ser.
	Psycap 18	Eu sinto que posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo neste trabalho.

A tabela 6 permite verificar que, de acordo com a análise do conteúdo dos itens, o fator 1 poderá ser nomeado de autoconfiança, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 2, 3, 4, 5, 6) referem-se à confiança individual sobre as habilidades para superar determinado desafio. O fator 2 poderá ser nomeado de resiliência, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 7; 9, 14, 17) referem-se à recuperação de uma dada adversidade e voltar à normalidade. O fator 3 poderá ser nomeado de esperança, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 8, 10, 12) referem-se à forma de criar objetivos e formas de os alcançar. O fator 4 poderá ser nomeado de otimismo, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 11, 16, 19, 21, 22) referem-se a uma atribuição positiva sobre ter sucesso. O fator 5 poderá ser nomeado de pessimismo, sendo o contrário do fator anterior uma vez que os itens que constituem o fator (itens 13, 20, 23) referem-se a atribuição negativa sobre ter insucesso numa dada tarefa. Por fim, o fator 6 poderá ser nomeado de autonomia, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 1, 15, 18) referem-se à capacidade de realizar alguma tarefa de forma independente.

Sensibilidade

Por se tratar de uma amostra superior a 30 indivíduos, mais concretamente 117, foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) (Marôco, 2011), de modo a averiguar se a variável Capital Psicológico Positivo segue distribuição normal. Assim, após a realização do teste, já sem ter em conta o item 24 retirado anteriormente, observou-se um valor- $p > 0,05$, mais concretamente de 0,200 (tabela 7) podendo assim assumir-se que a variável PsyCap apresenta uma distribuição normal.

Tabela 7 – Teste de Normalidade Capital Psicológico Positivo

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Capital Psicológico Positivo	,049	117	,200

Relativamente à assimetria e ao achatamento (Anexo F), esta variável é assimétrica à esquerda (- 0,514) e mesocúrtica (0,513) (Marôco, 2011).

Por sua vez, relativamente aos fatores observou-se um valor- $p < 0,05$ mais concretamente entre 0,000 e 0,001 (tabela 8). Deste modo, pode constatar-se que os fatores não apresentam uma distribuição normal.

Tabela 8 – Teste de Normalidade dos fatores da escala de Capital Psicológico Positivo

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Fator 1 – Autoconfiança	,127	117	,000
Fator 2 – Resiliência	,121	117	,000
Fator 3 – Esperança	,186	117	,000
Fator 4 - Otimismo	,133	117	,000
Fator 5 – Pessimismo	,115	117	,001
Fator 6 – Autonomia	,152	117	,000

Contudo, uma vez que os valores da assimetria não ultrapassam o valor 3 e os valores do achatamento não ultrapassam o valor 7 (tabela 9), seguiremos com a análise, uma vez que esta é considerada normal (Marôco, 2011).

Tabela 9 – Teste de Assimetria e Curtose dos fatores da escala de Capital Psicológico Positivo

	Assimetria	Curtose
Fator 1 – Autoconfiança	-,915	,947
Fator 2 – Resiliência	-,231	-,254
Fator 3 – Esperança	-1,403	2,465
Fator 4 - Otimismo	-,732	,732
Fator 5 – Pessimismo	-,759	,526
Fator 6 - Autonomia	-,923	,798

Por fim, de acordo com a Tabela 9, todos os fatores, exceto o fator 2, têm uma distribuição assimétrica à esquerda e leptocúrtica. Por sua vez, o fator 2 tem uma distribuição assimétrica à esquerda e platicúrtica.

Análise Descritiva da Escala

Relativamente à estatística descritiva da escala de PsyCap, é possível verificar (Anexo F) através da média ($M=4,7599$) que a maioria das pessoas respondeu “Concordo”. Relativamente ao desvio-padrão ($DP=0,45745$), este demonstra que as respostas dadas pelos indivíduos são homogêneas, tendo um mínimo de 3,18 e um máximo de 5,65 numa escala de 1 a 6.

Escala de Envolvimento no Trabalho – Escala B

Fiabilidade

Para um N=114 e um total de 17 itens, calculou-se o alfa *de Cronbach* obtendo um valor excelente de $\alpha = 0,902$ (tabela 10), pois é superior a 0,9 (Marôco & Garcia-Marques, 2006). Este mostra-se também significativo, uma vez que o $p < 0,05$ (Anexo G).

Tabela 10 – Fiabilidade do Envolvimento no Trabalho

Alfa de Cronbach	N de Itens
,902	17

Validade

Assim, como é possível verificar na Tabela 11, o KMO apresenta um valor de 0,901. É, portanto possível prosseguir com a análise, uma vez que se trata de um valor Excelente, pois encontra-se acima de 0,9 (Anexo E) (Marôco, 2011).

Tabela 11 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett do Envolvimento no Trabalho

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		,901
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	876,155
	Graus de Liberdade	136
	Sig.	,000

Através da análise da Tabela 12 e de acordo com a regra do “valor-próprio superior 1”, é possível verificar que ficaram retidos 4 fatores que explicam cerca de 63,215% da variabilidade total.

Tabela 12 – Total de Variância Explicada para Análise Fatorial Exploratória do Envolvimento no Trabalho

Componente	Valor Próprio			Extração de Somas de Cargas Quadráticas		
	Total	% de Variância	%Cumulativa	Total	% de Variância	%Cumulativa
1	7.095	41.736	41.736	7.095	41.736	41.736
2	1.447	8.513	50.249	1.447	8.513	50.249
3	1.149	6.757	57.005	1.149	6.757	57.005
4	1.056	6.210	63.215	1.056	6.210	63.215
5	.832					

Ao realizar a análise da Rotação Varimax (Anexo G), foi possível observar que o fator 4 apenas é constituído por um item (item17). Tendo em conta que também na literatura a escala é apenas constituída por três dimensões (Vigor, Dedicção, Absorção) (Schaufeli & Bakker, 2003), o item 17 será eliminado, de modo a repetir-se a análise e a obter-se apenas 3 fatores.

Assim, ao repetir-se a análise, como é possível observar na Tabela 13, obteve-se os 3 fatores necessários, indo portanto de encontro ao sugerido pelos autores Schaufeli e Bakker (2003).

Tabela 13 - Rotação dos fatores do Envolvimento no Trabalho

	Componente		
	1	2	3
Work1	.765		
Work2	.699		
Work3	.418		
Work4	.707		
Work5	.803		
Work6	.488		
Work7	.665		
Work8	.739		
Work9		.687	
Work10	.595		
Work11	.633		
Work12		.566	
Work13	.551		
Work14			.572
Work15		.769	
Work16			.816
Alfa de Cronbach	.902	.617	.583

Contudo, a forma como os itens se associam a esses mesmos fatores não vai de encontro ao referido pelos autores. Desta forma, será importante de seguida renomear os fatores. Na Tabela 13, é também possível verificar o alfa *de Cronbach* de cada um dos fatores, através dos quais é possível verificar que variam entre o aceitável para o fator 2 e 3 e elevado para o fator 1 (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Na tabela 14, será possível averiguar a identificação dos diferentes fatores a partir da análise do conteúdo dos itens de cada fator.

Tabela 14 – Conteúdo dos itens para denominação dos fatores – Envolvimento no Trabalho

Fator	Itens	Conteúdo
1 – Dedicação	Work1	No meu trabalho sinto-me cheio de energia
	Work2	O trabalho que realizo é cheio de significado e de propósito.
	Work3	O “tempo voa” quando estou a trabalhar.
	Work4	No trabalho sinto-me com força e vigor (vitalidade).
	Work5	Estou entusiasmado com o meu trabalho.
	Work6	Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se está a passar em meu redor.
	Work7	O meu trabalho inspira-me.
	Work8	Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.
	Work10	Estou Orgulhoso com o trabalho que realizo.
	Work11	Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.
	Work13	Para mim o meu trabalho é desafiador.
2- Vigor	Work9	Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.
	Work12	Posso continuar a trabalhar por longos períodos de tempo.
	Work15	No meu trabalho sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil).
3- Absorção	Work14	”Deixo-me levar” pelo meu trabalho.
	Work16	É difícil desligar-me do meu trabalho.

Através da tabela 14, é possível verificar que, de acordo com a análise do conteúdo dos itens, o fator 1 poderá ser nomeado de dedicação, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10, 11, 13) referem-se ao estar fortemente envolvido com o trabalho, tendo uma sensação de significado, entusiasmo, inspiração e orgulho. Relativamente ao fator 2, este poderá ser nomeado de vigor, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 9, 12, 15) referem-se a níveis elevados de energia e resiliência mental, tendo a capacidade de investir esforço e persistência perante dificuldades. Por fim, o fator 3 poderá ser nomeado de absorção, uma vez que os itens que constituem o fator (itens 14, 16) referem-se ao estar fortemente concentrado e feliz no trabalho, tendo a sensação que o tempo passa rapidamente e mostrando dificuldade em despegar-se do trabalho.

Sensibilidade

Por se tratar de uma amostra superior a 30 indivíduos, mais concretamente, 117 foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) (Marôco, 2011), de modo a averiguar se a variável em questão segue uma distribuição normal. Assim, após a realização do teste, já sem ter em conta o item 17 retirado anteriormente, observou-se um valor- $p > 0,05$, mais concretamente de 0,200 (tabela 15). Assim, é possível constatar que a variável envolvimento no trabalho apresenta uma distribuição normal.

Tabela 15 – Teste de Normalidade do Envolvimento no Trabalho

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Envolvimento no trabalho	,062	117	,200

Relativamente à assimetria e ao achatamento (Anexo G), esta variável é assimétrica à direita (0,073) e platicúrtica (- 0,498) (Marôco, 2011).

Por sua vez, relativamente aos fatores, observou-se em todos, com exceção do fator 1, um valor-p <0,05, mais concretamente de 0,000 (tabela 16). Deste modo, é possível constatar que, apenas o fator 1 apresenta uma distribuição normal.

Tabela 16 – Teste de Normalidade dos fatores da escala de Envolvimento no Trabalho

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Fator 1 – Dedicação	,060	117	,200
Fator 2 – Vigor	,165	117	,000
Fator 3 – Absorção	,164	117	,000

Contudo, uma vez que os valores da assimetria não ultrapassam o valor 3 e os valores do achatamento não ultrapassam o valor 7 (tabela 17), seguiremos com a análise, uma vez que esta é considerada como normal (Marôco, 2011).

Tabela 17 – Teste de Assimetria e Curtose dos fatores da escala de Envolvimento no Trabalho

	Assimetria	Curtose
Fator 1 – Dedicação	-,058	-,409
Fator 2 – Vigor	-,416	-,139
Fator 3 – Absorção	-,024	-,584

Por fim, de acordo com a Tabela 17, todos os fatores têm uma distribuição assimétrica à esquerda e platicúrtica.

Análise Descritiva da Escala

Relativamente à estatística descritiva da escala de Envolvimento no trabalho, é possível verificar (Anexo G) através da média (M=3,8936) que a maioria das pessoas respondeu “Com frequência”. Relativamente ao desvio-padrão (DP=0,49273), este demonstra que as respostas dadas pelos indivíduos são homogêneas, tendo um mínimo de 2,76 e um máximo de 5,00, numa escala de 1 a 5.

Escala de Segurança Psicológica – Escala C

Fiabilidade

Para um N=116 e um total de 7 itens, calculou-se o alfa *de Cronbach*. Obteve-se um valor não viável de $\alpha = -0,466$ (tabela 18) pois é negativo e inferior a 0.6 (Marôco & Garcia-Marques, 2006). No entanto, mostra-se significativo, uma vez que o $p < 0,05$ (Anexo H).

Tabela 18 – Fiabilidade da Segurança Psicológica

Alfa de Cronbach	N de Itens
-,466	17

Segundo Marôco e Garcia-Marques (2006), o alfa assume “valores negativos quando as correlações inter-itens são, elas próprias negativas” (p. 74), passando a solução pela inversão dos itens de modo a estarem codificados na mesma direção conceptual.

No entanto, ao analisar a coluna “*Cronbach’s Alpha if item Deleted*” (Anexo H), de modo a verificar quais os itens que ao serem retirados contribuíam para o aumento da fiabilidade interna do Questionário, foi possível observar que o alfa permanecia negativo após a eliminação dos itens, ou seja, não existe nenhum item que poderia contribuir para um aumento do alfa, nem para que este se tornasse positivo.

Desta forma, optou-se por verificar a coluna “*corrected item-total correlation*”, (Anexo H) de modo a analisar a correlação dos itens com o valor total. Assim, foi possível averiguar que muitos dos itens tinham uma correlação próxima de zero. Portanto, optou-se por eliminar todos os itens que mostraram uma correlação próxima de zero, sendo estes os itens 1, 3, 5, 6, ficando assim apenas com o item 2, 4 e 7.

Após a eliminação dos itens, procedeu-se novamente à análise do alfa *de Cronbach* com o mesmo número de participantes, mas apenas com 3 itens. Nisto, obteve-se um valor aceitável de $\alpha = 0,654$ (tabela 19) pois, encontra-se acima de 0,6 (Marôco & Garcia-Marques, 2006). Este é também significativo, uma vez que o $p < 0,05$ (Anexo H).

Tabela 19 – Fiabilidade da Segurança Psicológica após eliminação dos itens

Alfa de Cronbach	N de Itens
,654	3

Validade

Relativamente ao estudo da validade, iniciou-se a análise pelo teste de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO), o qual apresenta um valor de 0,635. Deste modo, é possível prosseguir com a análise, apesar de se tratar de um valor Medíocre, pois encontra-se entre 0,6 e 0,7 (Anexo E) (Marôco, 2011).

Tabela 20 – KMO e Teste de Esfericidade de Bartlett da Segurança Psicológica

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra		,635
Teste de Esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado	48,676
	Graus de Liberdade	3
	Sig.	,000

Através da análise da Tabela 21 e de acordo com a regra do “valor-próprio superior 1”, é possível verificar que apenas foi retido um fator, indo de acordo com a literatura (Edmondson, 1999), o que explica cerca de 59,103% da variabilidade total.

Tabela 21 – Total de Variância Explicada para Análise Fatorial Exploratória da Segurança Psicológica

Componente	Valor Próprio			Extração de Somas de Cargas Quadráticas		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	1.773	59.103	59.103	1.773	59.103	59.103
2	.711	23.696	82.799			
3						

Ao observar a tabela que se segue (tabela 22), é possível constatar que não é necessário eliminar nenhum item, uma vez que são todos superiores a 0,60 (Marôco, 2011).

Tabela 22 - Componente Matrix da Segurança Psicológica

Componente	
1	
SegPsy2	.809
SegPsy4	.797
SegPsy7	.696

Sensibilidade

Por se tratar de uma amostra superior a 30 indivíduos, mais concretamente, 117 foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) (Marôco, 2011), de modo a averiguar se a variável segue distribuição normal. Assim, após a realização do teste, já sem ter em conta os itens 1, 3, 5, 6, retirados anteriormente, observou-se um valor-p

<0,05, mais concretamente de 0,000 (tabela 23). Assim, existem evidências estatísticas de que a variável Segurança Psicológica não apresenta uma distribuição normal.

Tabela 23 – Teste de Normalidade da Segurança Psicológica

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Segurança Psicológica	,151	117	,000

No entanto, relativamente à assimetria e ao achatamento (Anexo H), esta é considerada assimétrica à direita (- 0,919) e leptocúrtica (1,862) (Marôco, 2011). Uma vez que o valor da assimetria não ultrapassa o valor 3 e o valor do achatamento não ultrapassa o valor 7, irá ser possível prosseguir com a análise, isto porque a variável é considerada normal (Marôco, 2011).

Análise Descritiva da Escala

Relativamente à estatística descritiva da escala Segurança Psicológica, é possível verificar (Anexo H), através da média ($M=2,9451$), que a maioria das pessoas respondeu “Não concordo nem discordo”. Relativamente ao desvio-padrão ($DP=0,31041$), este demonstra que as respostas dadas pelos indivíduos são homogéneas, tendo um mínimo de 2,76 e um máximo de 5,00 numa escala de 1 a 5.

Desempenho

Não se tratando de uma escala, não é necessário realizar as análises das qualidades métricas. Torna-se apenas necessário o teste à normalidade da variável, de modo a ser possível realizar as análises que se seguem.

Assim, por se tratar de uma amostra superior a 30 indivíduos, mais concretamente de 95, foi realizado o teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) (Marôco, 2011), de modo a averiguar se a variável segue distribuição normal. Assim, após a realização do teste observou-se um valor- $p > 0,05$, mais concretamente de 0,200 (tabela 24).

Tabela 24 – Teste de Normalidade do Desempenho

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estatística	Df	Sig.
Desempenho	,073	95	,200

Por fim, relativamente à assimetria e ao achatamento (Anexo I) esta é assimétrica à esquerda (-0,408) e platicúrtica (- 0,003) (Marôco, 2011), podendo assim constatar-se que a variável desempenho apresenta uma distribuição normal. Também é possível verificar a normalidade da variável, uma vez que o valor da assimetria não ultrapassa o valor 3 e o valor do achatamento não ultrapassa o valor 7 (Marôco, 2011).

Estudo das Hipóteses de Investigação

Após a verificação das qualidades métricas das escalas, procedeu-se ao estudo das duas hipóteses definidas anteriormente. Assim, numa fase inicial, será feita uma análise das correlações das variáveis, de modo a verificar como estas se relacionam. De seguida, tendo em conta o modelo de investigação, serão realizadas mediações.

H1: O Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo direto do Desempenho, por sua vez, o envolvimento no trabalho e a Segurança Psicológica são mediadores do Desempenho individual dos colaboradores.

De modo a verificar se existem relações entre as variáveis referidas na Hipótese 1 e tendo em conta que todas seguem distribuição normal como verificado anteriormente, numa fase inicial, realizou-se a correlação de Pearson.

Desta forma, ao analisar a tabela 25, foi possível verificar que o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) apresenta uma relação com todas as outras variáveis. Assim, é possível verificar uma correlação moderada (Marôco, 2011) entre o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) e o Desempenho, ou seja, a correlação *PsyCap/Desempenho* obteve um $r=0,314$ e valor- $p=0,001 < \alpha=0,05$ e portanto, existem evidências estatísticas de que as variáveis Capital Psicológico Positivo (PsyCap) e Desempenho estão significativamente correlacionadas. Deste modo, é possível verificar que, quanto mais Capital Psicológico Positivo maior é o Desempenho.

O Capital Psicológico Positivo (PsyCap) apresenta também uma forte correlação (Marôco, 2011) com o Envolvimento no trabalho, sendo que $r=0,503$ e valor- $p=0,000 < \alpha=0,05$ e, portanto, verifica-se que as variáveis, Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho estão significativamente correlacionadas. Assim, existem

evidências estatísticas de que quanto mais Capital Psicológico Positivo mais Envolvimento no Trabalho. Por fim, é possível afirmar que o Capital Psicológico Positivo tem também uma influência na Segurança Psicológica pois estas estão significativamente correlacionadas significativamente, uma vez que $r=0,490$ e valor- $p=0,000 < \alpha=0,05$. Esta é uma correlação moderada quase forte (Marôco, 2011). Assim, é possível verificar que, quanto mais Capital Psicológico Positivo mais Segurança Psicológica.

Por sua vez, o Envolvimento no Trabalho e a Segurança Psicológica apresentam uma correlação fraca ($r=0,101$) e moderada ($r=0,287$) (Marôco, 2011), respetivamente, com o Desempenho. Não sendo esta correlação significativa no caso do *Envolvimento no trabalho/Desempenho* uma vez que o valor- $p=0,166 > \alpha=0,05$.

Tabela 25 – Correlações entre as variáveis em estudo

		PsyCap	Desempenho	Envolvimento	SegurançaPsy
PsyCap	Correlação de Pearson	1	.314**	.503**	.490**
	Sig. (1-tailed)		.001	.000	.000
	N	117	95	117	117
Desempenho	Correlação de Pearson		1	.101	.287**
	Sig. (1-tailed)			.166	.002
	N		95	95	95

**, $p < 0.01$ level (1-tailed).

De seguida, foram validados os pressupostos (Anexo J) e realizadas as Regressões Lineares necessárias de modo a verificar qual a influência das variáveis preditoras sobre as variáveis dependentes.

Irá, também de seguida proceder-se ao teste de todos os pressupostos para a realização das regressões Lineares necessárias.

Capital Psicológico Positivo e Desempenho

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a realização da regressão linear. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo como variável preditora e o Desempenho como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,089$ (tabela 26). Pode-se deste modo afirmar que 8,9% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo Capital Psicológico Positivo presente no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 26 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Desempenho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.314 ^a	.098	.089	.88909	1.581

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Desempenho

Através da Tabela 27, obteve-se um valor $F(1,93) = 10,173$ e valor- $p \leq 0,05$, pelo que se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo é estatisticamente significativo.

Tabela 27 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Desempenho

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	8.018	1	8.018	10.143	.002 ^a
	Residual	73.515	93	.790		
	Total	81.533	94			

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Desempenho

Por fim, através da tabela seguinte verificou-se que $\beta = 0,314$ e valor- $p \leq 0,05$, pelo que é possível concluir que a variável PsyCap afeta significativamente o Desempenho.

Tabela 28 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Desempenho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância VIF
1	(Constante)	-2.948	.931		-3.166	.002	
	Capital Psicológico Positivo	.619	.194	.314	3.185	.002	1.000 1.000

a. Variável Dependente: Desempenho

Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no Trabalho

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo como variável preditora e o Envolvimento no Trabalho como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,247$ (tabela 29). É então possível afirmar que

24,7% da variabilidade total do Envolvimento no trabalho é explicada pelo Capital Psicológico Positivo presente no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 29 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.503 ^a	.253	.247	.43331	2.189

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Através da Tabela 30, obteve-se um valor $F(1,115) = 38,970$ e um valor- $p \leq 0,05$ pelo que se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo é estatisticamente significativo.

Tabela 30 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho

Model		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	7.317	1	7.317	38.970	.000 ^a
	Residual	21.593	115	.188		
	Total	28.910	116			

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Por fim, através da tabela seguinte, verifica-se que $\beta = 0,503$ e valor- $p \leq 0,05$, pelo que se conclui que a variável PsyCap afeta significativamente o Envolvimento no Trabalho.

Tabela 31 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no trabalho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
1	(Constante)	1.266	.421		3.010	.003		
	Capital Psicológico Positivo	.549	.088	.503	6.243	.000	1.000	1.000

a. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Envolvimento no Trabalho e Desempenho

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo como variável preditora e o Envolvimento no Trabalho como

variável dependente, obteve-se $R^2a = -0.001$ (tabela 32). Este valor vem demonstrar que não existe nenhuma percentagem da variabilidade do Desempenho explicada pelo Envolvimento no trabalho presente no modelo de Regressão Linear ajustado. Ainda assim, prosseguimos com a análise.

Tabela 32 – Modelo de Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.101 ^a	.010	-.001	.93157	1.487

a. Preditores: (Constante), Envolvimento no trabalho

b. Variável Dependente: Desempenho

Através da Tabela 33, obteve-se um valor $F(1,93) = 0,950$ e um valor- $p > 0,05$, pelo que não se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo não é estatisticamente significativo.

Tabela 33 – ANOVA da Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho

Model		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	.825	1	.825	.950	.332 ^a
	Residual	80.708	93	.868		
	Total	81.533	94			

a. Preditores: (Constante), Envolvimento no trabalho

b. Variável Dependente: Desempenho

Por fim, através da tabela seguinte, verificamos que $\beta = 0,101$ e valor- $p > 0,05$. Deste modo, conclui-se que a variável Envolvimento no trabalho não afeta de forma positiva o Desempenho.

Tabela 34 – Coeficientes da Regressão Linear do Envolvimento no trabalho e Desempenho

Model		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância VIF
1	(Constante)	-.691	.719		-.962	.339	
	Envolvimento no trabalho	.179	.183	.101	.975	.332	1.000 1.000

a. Variável Dependente: Desempenho

Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo como variável preditora e a Segurança Psicológica como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,234$ (tabela 35). Pode-se afirmar que, 23,4% da variabilidade total da Segurança Psicológica é explicada pelo Capital Psicológico Positivo presente no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 35 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.490 ^a	.240	.234	.57369	1.879

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Segurança Psicológica

Através da Tabela 36, obteve-se um valor $F(1,115) = 36,350$ e um valor- $p \leq 0,05$ pelo que se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo é estatisticamente significativo.

Tabela 36 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica

Model		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	11.963	1	11.963	36.350	.000 ^a
	Residual	37.849	115	.329		
	Total	49.812	116			

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo

b. Variável Dependente: Segurança Psicológica

Por fim, através da tabela seguinte, verificamos que $\beta = 0,490$ e valor- $p \leq 0,05$. Assim, é possível constatar que a variável PsyCap afeta significativamente a Segurança Psicológica.

Tabela 37 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica

Model		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	.351	.557		.630	.530		
	Capital Psicológico Positivo	.702	.116	.490	6.029	.000	1.000	1.000

a. Variável Dependente: Segurança Psicológica

Segurança Psicológica e Desempenho

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta a Segurança Psicológica como variável preditora e o Desempenho como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,073$ (tabela 38). Pode-se afirmar que 7,3% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo Segurança Psicológica presente no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 38 – Modelo de Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho

Model	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.287 ^a	.083	.073	.89685	1.564

a. Preditores: (Constante), Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Através da Tabela 39 obteve-se um valor $F(1,93) = 8,365$ e um valor- $p \leq 0,05$ pelo que se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo é estatisticamente significativo.

Tabela 39 – ANOVA da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	6.728	1	6.728	8.365	.005 ^a
	Residual	74.804	93	.804		
	Total	81.533	94			

a. Preditores: (Constante), Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Por fim, através da tabela seguinte, verifica-se que $\beta = 0,287$ e valor- $p \leq 0,05$, pelo que se conclui que a variável Segurança Psicológica afeta significativamente o Desempenho.

Tabela 40 – Coeficientes da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Desempenho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados	t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	-1.581	.555		-2.846	.005		
	Segurança Psicológica	.428	.148	.287	2.892	.005	1.000	1.000

a. Variável Dependente: Desempenho

Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho

Desta forma, após realizar regressões simples, será interessante ter em conta uma regressão múltipla para verificar a associação das 3 variáveis (Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho e Segurança Psicológica) na previsão do Desempenho.

Assim, após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão múltipla. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo, o Envolvimento no Trabalho e a Segurança Psicológica como variáveis preditoras e o Desempenho como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,091$ (tabela 41). Pode-se afirmar que 9,1% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no trabalho e Segurança Psicológica presentes no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 41 – Modelo de Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.347 ^a	.120	.091	.88784	1.623

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Através da Tabela 42, foi obtido um valor $F(3,91) = 4,145$ e um valor $p > 0,05$ pelo que não se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo não é estatisticamente significativo.

Tabela 42 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	9.801	3	3.267	4.145	.008 ^a
	Residual	71.732	91	.788		
	Total	81.533	94			

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Por fim, através da tabela seguinte é possível verificar a contribuição de uma cada das variáveis preditoras no modelo de regressão em combinação com as outras. Assim, é possível verificar que apenas no Capital Psicológico Positivo, o valor- $p \leq 0,05$, concluindo-se que a variável Capital Psicológico Positivo ($\beta = 0,253$) afeta significativamente o Desempenho. No entanto, o Envolvimento no Trabalho ($\beta = -0,061$) e a Segurança Psicológica ($\beta = 0,164$) obtêm um valor- $p > 0,05$. Deste modo, é possível concluir que estas variáveis não afetam de forma positiva o Desempenho.

Tabela 43 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
1	(Constante)	-2.856	.969		-2.946	.004		
	Capital Psicológico Positivo	.499	.256	.253	1.952	.054	.577	1.734
	Envolvimento no Trabalho	-.109	.199	-.061	-.549	.584	.773	1.294
	Segurança Psicológica	.244	.175	.164	1.394	.167	.698	1.432

a. Variável Dependente: Desempenho

H2: A Segurança Psicológica relaciona-se positivamente com o Envolvimento no trabalho dos colaboradores.

De modo a verificar se existem relações entre as variáveis referidas na Hipótese 2 e tendo em conta que todas estas seguem uma distribuição normal, como verificado

anteriormente, é possível prosseguir com as análises, onde, numa fase inicial, foi realizada a correlação de Pearson.

Desta forma, ao analisar a Tabela 44, é possível verificar que as variáveis Segurança Psicológica e Envolvimento no Trabalho estão correlacionadas significativamente. No entanto, a correlação é considerada fraca (Marôco, 2011), uma vez que $r=0,243$ e valor- $p=0,002 < \alpha = 0,05$. Assim, é possível verificar que, quanto mais Segurança Psicológica mais Envolvimento no Trabalho, apesar de esta relação ser fraca.

Tabela 44 – Correlações entre as variáveis em estudo

	PsyCap	Desempenho	Envoltrabalho	SegurançaPsy
Envoltrabalho	Correlação de Pearson		1	.243**
	Sig. (1-tailed)			.004
	N		117	117
SegurançaPsy	Correlação de Pearson			1
	Sig. (1-tailed)			
	N			117

** . $p < 0.01$ level (1-tailed).

De seguida, foram validados os pressupostos (Anexo J) e realizadas as Regressões Lineares necessárias de modo a verificar qual a influência das variáveis preditoras sobre as variáveis dependentes.

Foi também realizada a verificação de todos os pressupostos para a realização das regressões Lineares necessárias.

Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho

Após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo J) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta a Segurança Psicológica como variável preditora e o Envolvimento no Trabalho, foi obtido um $R^2a = 0,051$ (tabela 45). Assim, é possível afirmar que 5,1% da variabilidade total do Envolvimento no Trabalho é explicada pela Segurança Psicológica presente no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 45 – Modelo da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.243 ^a	.059	.051	.48631	2.162

a. Preditores: (Constante), Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Através da Tabela 46, foi obtido um valor $F(1,115) = 7,242$ e um valor- $p > 0,05$, pelo que não se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo não é estatisticamente significativo.

Tabela 46 – ANOVA da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	1.713	1	1.713	7.242	.008 ^a
	Residual	27.197	115	.236		
	Total	28.910	116			

a. Preditores: (Constante), Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Por fim, através da tabela seguinte verificamos que $\beta = 0,243$ e valor- $p > 0,05$, pelo que se conclui que a variável Segurança Psicológica não afeta significativamente o Envolvimento no trabalho.

Tabela 47 – Coeficientes da Regressão Linear da Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
		B	Std. Erro	Beta	t		Tolerância	VIF
1	(Constante)	3.194	.258		12.364	.000		
	Segurança Psicológica	.185	.069	.243	2.691	.008	1.000	1.000

a. Variável Dependente: Envolvimento no trabalho

Mediações

Existe uma mediação quando se observa uma relação significativa entre a variável independente e mediadora, sendo que esta última possui um efeito significativo sobre a variável dependente e, quando adicionada ao modelo, reduz a importância da variável independente (Marôco, 2011). Assim, é considerada uma mediação forte “quando o efeito direto da variável independente na variável dependente, sob a presença da mediação, é nulo” (Baron & Kenny, 1986; cit. por Marôco, 2011).

Segundo Baron and Kenny (1986 cit por Kenny, 2012) para se realizar uma mediação, terá de se ter em conta 4 passos:

1º Passo – Confirmar a relação significativa entre a variável independente e a variável dependente;

2º Passo - Confirmar a relação significativa entre variável independente e a variável mediadora;

3º Passo - Confirmar a relação significativa entre a variável mediadora e variável dependente;

4º Passo - Confirmar a existência de um efeito indireto de mediação, realizando um Teste de Sobel.

Após realizar todas as regressões necessárias, de modo a proceder à análise das mediações, ao testar a hipótese 1, é possível verificar que, no caso da mediação representada na figura 5, não foi possível realizar o passo 3 (Confirmar a relação significativa entre a variável mediadora e variável dependente) dos 4 passos necessários para a realização da mediação, não sendo portanto possível prosseguir com esta análise.

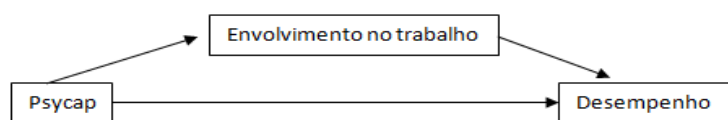


Figura 5 – Representação esquemática do efeito mediador do Envolvimento no trabalho na relação entre o PsyCap e o Desempenho.

Relativamente à segunda mediação (figura 6), todos os primeiros 3 passos foram garantidos, pelo que foi possível proceder à análise do passo 4. De modo a realizar este passo, foi necessário, por um lado o coeficiente de regressão bruto (não-padronizado) da associação entre o PsyCap (variável independente- variável preditora) e a Segurança Psicológica (variável dependente) (0,702) e o erro padrão associado a este coeficiente de regressão bruto (0,116), obtidos anteriormente (tabela 38) (Preacher, 2012). Por outro lado, foi também necessário o coeficiente de regressão bruto (não-padronizado) da associação entre o PsyCap e Segurança Psicológica (variáveis independentes – variáveis preditoras) e o Desempenho (variável dependente) e o erro padrão associado a este coeficiente de regressão bruto, tendo sido obtido de seguida (Preacher, 2012).

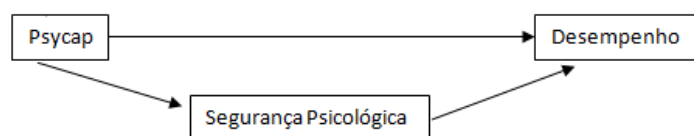


Figura 6 – Representação esquemática do efeito mediador da Segurança Psicológica na relação entre o PsyCap e o Desempenho.

Desta forma, após realizar, testar, analisar e validar os pressupostos do modelo descritos em Anexo (Anexo K) prosseguiu-se com a regressão linear. Assim, tendo em conta o Capital Psicológico Positivo e a Segurança Psicológica como variáveis preditoras e o Desempenho como variável dependente, obteve-se um $R^2a = 0,098$ (tabela 48). É então possível afirmar que 9,8% da variabilidade total do Desempenho é explicada pelo Capital Psicológico Positivo e a Segurança Psicológica presentes no modelo de Regressão Linear ajustado.

Tabela 48 – Modelo da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da Segurança Psicológica e do Desempenho

Modelo	R	R Quadrado	R Quadrado Ajustado	Std. Erro da Estimativa	Durbin-Watson
1	.342 ^a	.117	.098	.88446	1.586

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo, Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Através da Tabela 49 obteve-se um valor $F(1,92) = 6,112$ e um valor- $p \leq 0,05$ pelo que se rejeita H_0 . Deste modo, o modelo é estatisticamente significativo.

Tabela 49 – ANOVA da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da Segurança Psicológica e do Desempenho

Modelo		Soma dos Quadrados	Df	Média do Quadrado	F	Sig.
1	Regressão	9.563	2	4.782	6.112	.003 ^a
	Residual	71.970	92	.782		
	Total	81.533	94			

a. Preditores: (Constante), Capital Psicológico Positivo, Segurança Psicológica

b. Variável Dependente: Desempenho

Por fim, através da tabela seguinte verificamos que $\beta = 0,165$ e valor- $p > 0,05$, pelo que se poderá concluir que as variáveis Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica não afetam significativamente o Desempenho. No entanto, apesar deste resultado, ainda irá ser realizada a análise.

Tabela 50 – Coeficientes da Regressão Linear do Capital Psicológico Positivo, da Segurança Psicológica e do Desempenho

Modelo		Coeficientes não Padronizados		Coeficientes Padronizados		Estatísticas de Colinearidade		
		B	Std. Erro	Beta	t	Sig.	Tolerância	VIF
1	(Constante)	-3.005	.927		-3.241	.002		
	Capital Psicológico Positivo	.440	.231	.223	1.904	.060	.698	1.432
	Segurança Psicológica	.246	.175	.165	1.406	.163	.698	1.432

a. Variável Dependente: Desempenho

Assim, foi possível obter todos os valores, uma vez que o coeficiente de regressão bruto (não-padronizado) da associação entre o PsyCap e Segurança Psicológica (variáveis independentes – variáveis preditoras) e o Desempenho (variável dependente) é de 0,246 e o erro padrão associado a este coeficiente de regressão bruto é de 0,175. Deste modo, obteve-se todos os valores necessários de modo a realizar o teste de Sobel (Preacher, 2012). Ao realizar o mesmo (Anexo L), obteve-se uma estatística de teste de 1.36925999 e um valor- $p > 0,05$, pelo que é possível concluir que a mediação não é estatisticamente significativa (Marôco, 2011).

DISCUSSÃO:

A presente investigação teve como objetivo examinar a influência da capacidade positiva dos colaboradores (PsyCap) no seu Desempenho e ainda analisar o papel mediador do envolvimento no trabalho e da Segurança Psicológica nesta mesma relação. Dado o contexto de crise mundial que atravessamos hoje em dia, em que o despedimento e o desemprego são realidades constantes para um número crescente de pessoas, é cada vez mais importante mostrar o que melhor as caracteriza. É essencial que as pessoas tenham a capacidade de se desenvolver e adaptar positivamente às constantes mudanças, que possam ser elas próprias no desenrolar das suas atividades, conectando-se aos outros para se sentirem seguras, envolvendo-se no seu trabalho de modo a obterem um melhor desempenho (Kahn, 1990).

Desta forma, começou-se por uma revisão de literatura, de onde surgiram duas hipóteses de investigação, seguiu-se com a validação das qualidades métricas das escalas utilizadas, o teste de hipóteses e por fim a análise e discussão dos resultados das mesmas.

Da análise fatorial realizada à escala de Capital Psicológico Positivo e à escala de Envolvimento no Trabalho, constatou-se que estas são constituídas por 6 e 3 fatores, respetivamente. Na escala de Capital Psicológico Positivo obteve-se os seguintes fatores: Autoconfiança, Resiliência, Esperança, Otimismo, Pessimismo e Autonomia. Contudo, esta análise não corresponde à análise desenvolvida pelos autores do questionário, uma vez que estes apenas referem 4 fatores: autoconfiança, resiliência, esperança, otimismo (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007). Isto poderá estar relacionado com a forma como a amostra em questão interpretou este conjunto de questões.

Por sua vez, na escala de Envolvimento no Trabalho obteve-se 3 fatores: Dedicção, Vigor e Absorção, indo portanto de encontro ao sugerido pelos autores Schaufeli e Bakker (2003). Contudo, a forma como os itens se associam a esses mesmos fatores, não vai de encontro ao referido pelos autores. Isto poderá estar relacionado com o modo como os indivíduos que constituem a amostra interpretaram cada um dos itens.

Relativamente à primeira hipótese deste estudo, esta procurava averiguar se o Envolvimento no Trabalho e a Segurança Psicológica são mediadores da relação do PsyCap e do Desempenho. Assim, esta primeira hipótese divide-se em duas importantes análises. Primeiramente procurava analisar se o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é

um preditor significativo direto do Desempenho. Verificou-se através dos resultados obtidos que esta parte da hipótese se confirma. Este facto vai de encontro à literatura existente pois, segundo diversos autores (Luthans, Youssef & Avolio, 2007; Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010; Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007; Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005; Luthans, Avey, Clapp-Smith & Li, 2008), este conjunto de capacidades positivas é muito importante para o desempenho do colaborador. Assim, tanto a teoria como as pesquisas têm mostrado resultados positivos no impacto do PsyCap no desempenho individual e organizacional (Rego, Marques, Leal, Sousa & Cunha, 2010).

Em segundo lugar, no que diz respeito ao Envolvimento no Trabalho verificou-se através dos resultados obtidos que esta parte da hipótese não se confirma, uma vez que o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo do Envolvimento no Trabalho. Estes resultados vão de encontro à literatura recente existente desta relação (Saks & Gruman, 2010; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007; Luthans & Peterson, 2002; Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008; Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Desta forma, as características do Capital Psicológico Positivo (PsyCap) facilitam o Envolvimento no Trabalho (Bakker & Leiter, 2010). No entanto, o Envolvimento no Trabalho não tem qualquer tipo de relação com o desempenho, não indo portanto de encontro à literatura existente uma vez que, segundo diversos autores (Bakker & Bal, 2010; Salanova, Agut & Peiró, 2005; Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007), esta competência prevê o desempenho no trabalho (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Bakker & Leiter, 2010; Bakker & Demerouti, 2007). Neste sentido, seria de esperar que o Envolvimento no Trabalho afetasse de um modo positivo o Desempenho Individual, o que não se verificou na presente investigação. Nesta, verificou-se que existem diferenças nas medidas utilizadas nesta investigação e nas referidas anteriormente (foi utilizada a escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) desenvolvida por Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002) de 17 itens, e não a versão reduzida de apenas 9 itens), o que poderá ser interessante verificar até que ponto poderão ter uma influência nos resultados obtidos.

Relativamente ao desempenho, foram utilizados valores da avaliação de desempenho e não escalas de medida. Para além disso, a confusão conceptual que existe

à volta do conceito de envolvimento, uma vez que existem vários conceitos de envolvimento (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008), poderá de certa forma comprometer os resultados.

Relativamente à Segurança Psicológica, verificou-se através dos resultados obtidos que esta parte da hipótese também não se confirma, uma vez que o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo da Segurança Psicológica, tal como sugerimos inicialmente. Esta conclusão é um novo dado obtido desta investigação, uma vez que não existem estudos que mostrem esta relação. A Segurança Psicológica é também um preditor significativo do Desempenho individual, indo portanto de encontro à literatura existente. Segundo diversos autores (Edmondson, 1999; Brueller & Carmeli, 2011; Baer & Frese, 2003), é considerado que tanto de forma direta como indireta, a Segurança Psicológica acaba por ter uma influência sobre o Desempenho do colaborador. No entanto, não medeia a relação entre o Capital Psicológico Positivo (PsyCap) e o Desempenho. Esta hipótese de mediação foi colocada porque, segundo a literatura, o apoio dos colegas de trabalho é importante, ajudando ao alcance dos objetivos relacionados com o trabalho (Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti & Schaufeli, 2008). Deste modo, foi pertinente incluir uma variável de relacionamento grupal na relação entre o PsyCap e o Desempenho.

Ao realizar-se uma regressão múltipla de modo a verificar a influência do Capital Psicológico Positivo, do Envolvimento no Trabalho e da Segurança Psicológica no Desempenho, tal como verificado nos resultados anteriores, apenas o Capital Psicológico positivo mostrou uma influência significativa sobre o Desempenho.

Quanto à segunda hipótese desta investigação, esta procurava averiguar se a Segurança Psicológica se relaciona positivamente com o Envolvimento no trabalho dos colaboradores. Verificamos através dos resultados obtidos que esta não se confirma, uma vez que a correlação entre as duas variáveis é fraca e o modelo de regressão não é significativo, não indo portanto de encontro à literatura existente (Kahn, 1990; May, Gilson & Harter, 2004). Existem vários fatores que poderão ter influenciado os resultados obtidos. Por um lado, a literatura existente não refere apenas a Segurança Psicológica como condição psicológica que serve como antecedente do envolvimento pessoal, mas também a significância e a disponibilidade psicológica. Por outro lado, as medidas utilizadas para avaliar os constructos, foram diferentes das utilizadas nesta investigação. Por fim, como referido anteriormente, existe uma confusão conceptual,

(Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008), onde, nos estudos realizados, foi referido envolvimento psicológico e não envolvimento no trabalho.

Contudo, será pertinente questionar se tais resultados poderão ter ocorrido devido à metodologia utilizada, nomeadamente, à forma como foi realizada a recolha de dados, uma vez que se tratam de questionários de auto-relato em que variáveis como a desejabilidade social podem ter impacto (Malhotra, Kim & Patil, 2006). De facto, nas reuniões de recolha de dados, apesar de ter sido pedido confidencialidade aos participantes do que se pretendia naquele momento, de modo a não ser transmitida qualquer informação aos participantes seguintes, não será possível garantir na sua totalidade este fator, o que poderia levar a um enviesamento e desejabilidade social.

Também o facto de os participantes responderem num único momento a um único questionário poderá tornar os dados suscetíveis a Common Method Variance. Este conceito refere-se à correlação espúria que pode ocorrer entre as variáveis devido a um método comum utilizado na recolha de dados (Podsakoff & Organ, 1986; Malhotra, Kim & Patil, 2006). A presença deste conceito poderá ser problemático, uma vez que torna difícil diferenciar os constructos correlacionados (Malhotra, Kim & Patil, 2006).

De facto, a partir da análise das qualidades métricas efetuadas, a escala de Segurança Psicológica (Edmondson, 1999) revelou-se pouco sólida na avaliação deste constructo, uma vez que a escala era constituída por 7 itens. De modo a tornar-se viável na análise, foram eliminados 4 itens, ficando apenas com 3 itens.

Estudos Futuros

Ao longo da realização desta investigação, surgiram algumas questões que se consideram pertinentes para possíveis estudos futuros.

Considera-se portanto essencial que a área da capacidade positiva das pessoas continue a ser investigada, desenvolvida e que novo conhecimento científico continue a surgir. Este é um campo importante para as pessoas, desenvolvendo-as, mas também para a equipa de trabalho, para a própria organização e para a sociedade no geral.

Nesta investigação, foram utilizadas 3 escalas de auto-percepção do participante, a de Capital Psicológico Positivo, de Envolvimento no Trabalho e por fim de Segurança Psicológica. Seria interessante que estudos futuros tivessem em conta uma avaliação de 360°, ou seja, a pessoa realizar a autoavaliação, os colegas avaliarem-na e a sua chefia

direta também. Deste modo, conseguir-se-ia valores mais autênticos, não resultando só do próprio, de auto-relato.

Também em estudos futuros a avaliação de desempenho das organizações deveria ser complementada por uma escala de auto-percepção de desempenho, de modo que, ao comprar valores, seja possível obter informação mais fidedigna.

Um outro estudo futuro, poderia passar por utilizar o conceito de autoconsciência como variável mediadora entre a relação do PsyCap e a Segurança Psicológica, uma vez que a autoconsciência tem uma influência na Segurança Psicológica do colaborador (May, Gilson & Harter, 2004), ou seja, ao ter consciência das próprias capacidades positivas, o colaborador poderia ter uma maior Segurança Psicológica.

Implicações para a Teoria e para a Prática

A presente investigação contribuiu em alguns aspetos para a investigação no campo do Capital Psicológico Positivo e para a prática do mesmo.

Nomeadamente, num reforço da literatura, uma vez que se demonstrou que o Capital Psicológico positivo do colaborador contribui para o seu Desempenho; para o seu Envolvimento no Trabalho e para a sua Segurança Psicológica (dado ainda não estudado na literatura). Por fim, demonstrou-se que a Segurança Psicológica do colaborador contribui para o seu Desempenho.

Ao nível das implicações para a prática organizacional, a presente investigação revela a importância da Capacidade Psicológica Positiva dos colaboradores no seu Envolvimento no Trabalho, na sua Segurança Psicológica e no seu Desempenho. Estas competências poderão ter um papel importante nos processos de recrutamento e seleção de colaboradores, visto que, colaboradores com uma maior Capacidade Psicológica Positiva têm um maior envolvimento no seu trabalho; adaptam-se mais facilmente e eficazmente às equipas de trabalho, o que faz com que apresentem uma maior ligação com os colegas, e desta forma, sentindo que caso necessitem de algo podem recorrer à equipa. Assim, nos processos de recrutamento de novos colaboradores, seria interessante ter presente formas de avaliar estas competências, sendo por questionário ou dinâmicas que revelem estas mesmas características, nomeadamente, perante um grupo de trabalho.

Como referido anteriormente, tratando-se o Capital Psicológico Positivo de um conceito possível de desenvolvimento (Luthans, Youssef & Avolio, 2007), é portanto interessante incluir o mesmo num contexto de formação de desenvolvimento pessoal e organizacional, nomeadamente para chefias, com o intuito de consciencializar e desenvolver as capacidades positivas. Deste modo, seria interessante a criação de formações de como a transmitir e desenvolver estratégias para desenvolver as diferentes Capacidades Psicológicas Positivas dos colaboradores. De facto, Lopes e Cunha (2005) referem os principais mecanismos de gestão para incrementar o Capital Psicológico Positivo. Entre os vários mecanismos referidos pelos autores, é de salientar o desenvolvimento do feedback positivo e o reconhecimento, o desenvolvimento de estabelecimento de pequenos objetivos e reavaliação constante dos mesmos de modo a não se tornarem inalcançáveis, o desenvolvimento da gestão das atribuições de sucessos e insucessos e, por fim, o desenvolvimento de experiências onde os colaboradores possam aplicar e desenvolver os seus talentos e pontos fortes, obtendo desempenhos de excelência. Seria pertinente incluir também estratégias focalizadas no risco, através da redução dos riscos e elementos de *stress* dos colaboradores. Contudo, é de salientar que estes não são os únicos mecanismos possíveis de incrementar, tratando-se apenas de exemplos.

Posteriormente, as chefias deveriam aplicar e mais tarde transmitir este tipo de conhecimento aos seus colaboradores, de modo a que estes se possam envolver mais no seu trabalho, tenham um melhor Desempenho e uma maior Segurança Psicológica na equipa, levando a que os membros da equipa compartilham ideias e conceitos de projetos sem sentirem que é perigoso fazê-lo, sentindo que qualquer crítica é construtiva e não destrutiva (Kahn, 1990).

REFERÊNCIAS

- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating stress and turnover. *Human Resource Management*, 48, 677-693.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22, 127-152.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 45–68.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), 309–328.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22, 187-200.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly Work Engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189–206.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.) (2010). *Work Engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press

- Brueller, D. & Abraham, C., (2011) Linking capacities of high-quality relationships to team learning and performance in service organizations. *Human Resource Management*, 50(4), 455 – 477.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais: Introdução às técnicas utilizando o spss para windows*. Oeiras: Celta Editora.
- Cameron, K. S., & Caza, A. (2004). Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 731–739.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G., & Avey, J. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Organizational Studies*, 15, 227-240.
- D'Oliveira, T. (2007). *Teses e dissertações. Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*. Lisboa: Editora RH.
- D'Oliveira, T. C. (2011). Adaptação para português da escala Utrecht *Work Engagement Scale* (UWES). Lisboa: Trabalho não publicado.
- D'Oliveira, T. C. (2011). Adaptação para português da escala Utrecht *Psychological Safety* (UWES). Lisboa: Trabalho não publicado
- Edmondson, A. C. (1996). Learning from mistakes is easier said than done: group and organizational and correction of human error. *Journal Of Applied Behavioral Science*, 32(1), 5-28.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behaviors in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44, 350-383.
- Edmonson, A. C. (2002). Managing the risk of learning: Psychological safety in work teams. In West, M. (Ed), *International Handbook of Organizational Teamwork* (pp. 1-38). London: Blackwell.

- Edmondson, A. C. (2004). Learning from failure in health care: Frequent opportunities, pervasive barriers. *Qual Saf Health Care*, 13(2), 23-29.
- Gruman, J. A., & Saks, A. M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21, 123–136.
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Hodges, T. D. (2010). *An experimental study of the impact of psychological capital on performance, engagement, and the contagion effect* (Degree of Doctor of Philosophy). Lincoln, Nebraska: Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, 33, 692–724.
- Kenny, D. A. (2012). *Mediation*. Acedido em 30 de Junho de 2012 em: <http://davidakenny.net/cm/mediate.htm>
- Laschinger, H. K., & Leiter, M. P. (2006) The impact of nursing work environments on patient safety outcomes the mediating role of burnout/engagement. *Journal of Nursing Administration*, 36(5), 259-267.
- Lopes, M. P., & Cunha, M. P. (2005). Mindpower: O valor do capital psicológico positivo. *RH Magazine*, 41, 30-41.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F., & Peterson, S. J. (2002). Employee engagement and manager self-efficacy: Implications for managerial effectiveness and development. *Journal Management Development*, 21, 376-387.

- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F., & Li, W. (2005). The psychological capital of chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1, 247-269.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60, 541-572.
- Luthans, F., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2007). *Psychological Capital (PsyCap) Feedback Report*. Mind Garden.
- Luthans, F., Youssef, C., & Avolio, B. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F., Avey, J. B., Clapp-Smith, R., & Li, W. (2008). More evidence on the value of chinese workers' psychological capital: A potentially unlimited competitive resource? *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 818-827.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The development and resulting **performance** impact of positive psychological capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21, 41-67.
- Malhotra, N., K., Kim, S., S., & Patil, A., (2006). Common method variance in IS research: a comparison of alternative approaches and a reanalysis of past research. *Management Science*, 52(12), 1865-1883.
- Matias, M., & D'Oliveira, T. C. (2011). Adaptação para português da escala *Psychological Capital Questionnaire* (PCQ-24). Lisboa: Trabalho não publicado.

- May, D., Gilson, R., & Harter, L. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11–37.
- Marujo, H., Neto, L. M., Caetano, A., & Rivero, C. (2007). Revolução positiva: psicologia positiva e práticas apreciativas em contextos organizacionais. *Comportamento Organizacional e Gestão (Portugal)*, 13, 115-136.
- Marôco, J., & Bispo, R. (2003). *Estatística aplicada às ciências sociais e humanas*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Marôco, J., & Garcia-Marques (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com spss statistics*. Pero Pinheiro: ReportNumber.
- Myers, D. G. (2000). The funds, friends, and faith of happy people. *American Psychologist*, 55(1), 56-67.
- Norman, S. M., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 21, 350–364.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *The Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2003). *Análise de dados para ciências sociais* (3ªed). Lisboa: Edições Sílabo.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.

- Preacher, K. J. (2012). Calculation for Sobel Test. *An interactive calculation tool for mediation tests*. Acedido em 30 de Junho de 2012 em: <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>
- Pulakos, E. D. (2009). *Performance management: A new approach for driving business results*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Rego, A., Marques, C., Leal, S., Sousa, F., & Pina e Cunha, M. (2010) Psychological capital and performance of civil servants: Exploring neutralizers in the context of an appraisal system. *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 1531-1552.
- Salanova, M., Agut, S. & Peiro, J. M., (2005). Linking organizational resources and Work Engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217–1227.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). *UWES– UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE- Preliminary Manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit - Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012–1024.
- Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., Yoshinoubu, L., Gibb, J., Langelle, C., & Harney, P. (1991). The will and the ways: Development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 570-585.

Van Zyl, L. E., Deacon, E., & Rothmann, S. (2010). Towards happiness: Experiences of work-role fit, meaningfulness and Work Engagement of industrial/organizational psychologists in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1-10.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141.

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on Work Engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, 345-356.

ANEXOS

ANEXO A: Contacto às empresas

Assunto: Pedido de autorização para Realização de tese de mestrado na sua empresa

Exmo(a). Senhor(a),

Sou aluna do 5º ano de Mestrado Integrado em Psicologia no ISPA, em Psicologia Social e das Organizações.

Neste momento estou a realizar a minha tese de mestrado, para que possa concluir o meu curso. A temática da minha tese está relacionada com a influência da capacidade positiva (Capital Psicológico Positivo) no desempenho das pessoas, sendo que esta relação poderá ser mediada pela forma como a pessoa se relaciona com o seu trabalho (*Work Engagement*- Vigor, Dedicção e absorção) e com a sua equipa (*psychological safety* – se a pessoa sente confiança em admitir os seus erros perante a sua equipa).

Gostaria de saber se seria possível realizar este estudo na sua empresa, o interessante seria que os seus colaboradores preenchessem o questionário de capital psicológico positivo, de relação com o trabalho (*Work Engagement*), de Segurança Psicológica (*psychological safety*) e ao ter acesso à sua avaliação de desempenho (atribuída pela empresa), conseguiria analisar o que influencia o quê.

No final estaria disponível para entregar uma cópia do trabalho que realizarei e se de facto houver interesse poderia realizar uma apresentação dos resultados que obtiver.

Gostaria também se possível, consoante a sua disponibilidade, marcar uma reunião onde pudesse esclarecer alguns destes pontos.

Desde já muito obrigada pela disponibilidade.

Com os melhores cumprimentos,

Catarina Santos Moreira

916926847

ANEXO B: Consentimento informado



DOCUMENTO DE CONSENTIMENTO

Objetivo do Estudo: Estudar a influência da capacidade positiva do colaborador no desempenho do seu trabalho. Pretende-se também investigar se a relação descrita anteriormente é influenciada positivamente pela forma como o colaborador se sente ligado ao seu trabalho e como se relaciona com os seus colegas ou equipa de trabalho.

Equipa de Investigação: Catarina Moreira e Prof. Doutora Teresa D'Oliveira

Instituição: ISPA, Instituto Universitário

Contactos:

Endereço eletrónico: catarina_moreira@hotmail.com ou Teresa.Oliveira@ispa.pt

Caro(a) Colaborador(a)

Vimos, por este meio, convidá-lo(a) a participar neste projeto de investigação que está inserido no âmbito da Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações. A sua participação é voluntária, podendo retirar o seu consentimento em qualquer momento, sem qualquer prejuízo pessoal ou profissional.

Este documento inclui informações relevantes acerca deste projeto de investigação e, por isso, ser-lhe-á fornecida uma cópia. Poderá, em qualquer momento, perguntar aos investigadores acima indicados quaisquer questões relacionadas com este estudo.

Se concordar em participar, ser-lhe-á pedido para:

1. Preencher um questionário que terá como objetivo avaliar a sua capacidade positiva, a ligação ao seu trabalho e a forma como se relaciona com os seus colegas ou equipa de trabalho;
2. Autorizar o acesso aos seus dados da avaliação de desempenho atribuídos pela organização na qual labora.

Esta investigação pretende beneficiar a sociedade em geral através da obtenção de novos conhecimentos. No entanto, poderá não beneficiar pessoalmente da participação deste estudo. Paralelamente, não antecipamos quaisquer riscos associados à participação neste estudo e não há custos envolvidos.

Os dados recolhidos serão confidenciais sendo que apenas a equipa de investigação terá acesso aos mesmos. A sua privacidade será protegida através do uso de uma sigla, sem qualquer identificação. Os participantes neste estudo não serão identificados em qualquer análise, relatório ou apresentação final.

CONSENTIMENTO

Li a informação que consta neste pedido de autorização. Concordo em participar plenamente neste estudo com os dados necessários.

_____	_____
Assinatura do participante	Data

_____	_____
Assinatura do Investigador	Data

Desejo ter acesso aos resultados gerais deste estudo, através de correio eletrónico:

☐ Sim ☐ Não

Se respondeu Sim, por favor indique o seu endereço eletrónico:

ANEXO C: Questionário



Questionário

Este questionário, para o qual pedimos a sua colaboração, está inserido no âmbito da Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações do ISPA - Instituto Universitário.

Trata-se de um estudo de natureza académica, que apresenta como objetivo a análise dos principais fatores que têm influência no trabalho.

Primeiramente, solicitamos que responda a questões relativas a dados pessoais. Seguidamente irá encontrar um conjunto de afirmações às quais pedimos que responda com a maior sinceridade e espontaneidade (estamos interessados na sua primeira resposta) utilizando a escala apresentada nas diferentes secções, indicando qual a frequência que melhor se aplica a si mediante a situação apresentada. Não existem respostas corretas nem erradas, emita apenas a sua opinião. A sua colaboração é fundamental para o sucesso do nosso estudo. Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais pelo que não se identifique em nenhuma parte deste questionário.

Informações adicionais sobre este estudo poderão ser obtidas junto de Catarina Moreira (catarina_moreira@hotmail.com) ou junto da Prof. Doutora Teresa D'Oliveira (Teresa.Oliveira@ispa.pt).

Gratos pela sua colaboração.

Questionário

Moreira & D'Oliveira

ISPA

Dados pessoais

1. Sexo:

Masculino (1)

☐

Feminino (2)

☐

2. Idade (em anos): _____

3. Indique quais as suas habilitações literárias completas:

4. Indique há quanto tempo trabalha para a empresa/organização? (em anos)

5. Qual o departamento em que trabalha na empresa/organização à qual pertence?

6. Qual a função que desempenha na empresa/organização à qual pertence?

7. Há quanto tempo executa as suas funções? (em anos)

8. Exerce funções de chefia?

Sim

☐

Não

☐

Secção A

Instruções

Abaixo são apresentadas afirmações que descrevem modos de pensar. Por favor, responda o mais sincero possível assinalando o grau de concordância ou discordância para cada declaração.

1. Sinto confiança em analisar problemas de longa duração para encontrar uma solução.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

2. Sinto confiança quando represento a minha área de trabalho em reuniões com a gestão.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

3. Sinto confiança em contribuir para discussões sobre a estratégia da organização.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

4. Sinto confiança para ajudar a estabelecer objetivos e metas para a minha área de trabalho.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

5. Sinto confiança em contactar pessoas fora da organização (e.g. fornecedores, clientes) a fim de discutir problemas.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

6. Sinto confiança na apresentação de informação a um grupo de colegas.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

7. Se me encontrar numa situação problemática no trabalho, eu consigo pensar em muitas maneiras de a resolver.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

8. Neste momento eu persigo energeticamente os meus objetivos de trabalho.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

9. Existem muitas formas de resolver um problema.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

10. Neste momento, eu vejo-me a mim próprio (a) como tendo bastante sucesso no trabalho.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

11. Eu posso pensar em muitas maneiras de alcançar os meus objetivos de trabalho atuais.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

12. Neste momento, eu estou a alcançar os objetivos de trabalho que defini para mim próprio.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

13. Quando tenho um revés no trabalho, eu tenho problemas em recuperar dele e continuar.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

14. Eu geralmente consigo gerir as dificuldades no trabalho de uma maneira ou outra.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

15. Eu posso estar “sozinho”, por assim dizer, no trabalho se tiver que ser.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

16. Eu geralmente levo as coisas stressantes no trabalho de uma forma faseada.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

17. Eu consigo ultrapassar tempos difíceis no trabalho porque já experienciei dificuldades previamente.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

18. Eu sinto que posso lidar com muitas coisas ao mesmo tempo neste trabalho.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

19. Quando as coisas no trabalho são incertas para mim, eu geralmente espero o melhor.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

20. Se alguma coisa no trabalho puder correr mal para mim, vai correr.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Discordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo Parcialmente	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

21. Eu sempre procuro o lado positivo das coisas no que diz respeito ao meu trabalho.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Discordo Parcialmente ☐ Concordo Parcialmente ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

22. Eu sou otimista sobre o que me vai acontecer no futuro, no que diz respeito ao trabalho.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Discordo Parcialmente ☐ Concordo Parcialmente ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

23. Neste trabalho as coisas nunca funcionam como eu queria.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Discordo Parcialmente ☐ Concordo Parcialmente ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

24. Eu considero que este trabalho tem coisas boas apesar das adversidades.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Discordo Parcialmente ☐ Concordo Parcialmente ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

Secção B

Instruções

Para as seguintes perguntas assinale a sua resposta marcando uma cruz no quadrado que melhor traduz a sua concordância.

1. No meu trabalho sinto-me cheio de energia.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

2. O trabalho que realizo é cheio de significado e de propósito.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

3. O “tempo voa” quando estou a trabalhar.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

4. No trabalho sinto-me com força e vigor (vitalidade).

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

6. Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se está a passar em meu redor.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

7. O meu trabalho inspira-me.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

8. Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

9. Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

10. Estou Orgulhoso com o trabalho que realizo.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

11. Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

12. Posso continuar a trabalhar por longos períodos de tempo.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

13. Para mim o meu trabalho é desafiador.

Nunca	<input type="checkbox"/>	Raramente	<input type="checkbox"/>	Às vezes	<input type="checkbox"/>	Com frequência	<input type="checkbox"/>	Sempre	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------	--------------------------	--------	--------------------------

14. "Deixo-me levar" pelo meu trabalho.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

15. No meu trabalho sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil).

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

16. É difícil desligar-me do meu trabalho.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

17. No meu trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem.

Nunca ☐ Raramente ☐ Às vezes ☐ Com frequência ☐ Sempre ☐

Secção C

Instruções

Seguidamente vai encontrar várias afirmações relativas a colegas ou equipa com quem trabalha. Indique em que medida a afirmação corresponde a uma descrição correta do seu ambiente de trabalho.

1. Se cometo um erro na minha equipa, isso é tido contra mim.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Não concordo nem discordo ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

2. Os membros da minha equipa são capazes discutir problemas e assuntos difíceis.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Não concordo nem discordo ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

3. Os membros da minha equipa, às vezes rejeitam outros por estes serem diferentes.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Não concordo nem discordo ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

4. É seguro correr riscos na minha equipa.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Não concordo nem discordo ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

5. É difícil pedir ajuda a outros elementos da sua equipa.

Discordo Totalmente ☐ Discordo ☐ Não concordo nem discordo ☐ Concordo ☐ Concordo Totalmente ☐

6. Ninguém na minha equipa age deliberadamente para minimizar os meus esforços.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Não concordo nem discordo	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

7. No trabalho com a minha equipa as minhas competências e talentos são valorizados e utilizados.

Discordo Totalmente	<input type="checkbox"/>	Discordo	<input type="checkbox"/>	Não concordo nem discordo	<input type="checkbox"/>	Concordo	<input type="checkbox"/>	Concordo Totalmente	<input type="checkbox"/>
------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------------	--------------------------	----------	--------------------------	------------------------	--------------------------

OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO.

ANEXO D: Caracterização da Amostra

Sexo

Estatísticas		
Sexo		
N	Valid	117
	Missing	0
Mean		1.4786
Minimum		1.00
Maximum		2.00

Sexo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Masculino	61	52.1	52.1	52.1
	Feminino	56	47.9	47.9	100.0
	Total	117	100.0	100.0	

Idade

Estatísticas

Idade

N	Valid	116
	Missing	1
Mean		37.5000
Std. Deviation		7.77230
Minimum		22.00
Maximum		59.00

Idade		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	22.00	1	.9	.9	.9
	23.00	1	.9	.9	1.7
	24.00	1	.9	.9	2.6
	25.00	1	.9	.9	3.4
	26.00	2	1.7	1.7	5.2
	27.00	2	1.7	1.7	6.9
	28.00	4	3.4	3.4	10.3
	29.00	4	3.4	3.4	13.8
	30.00	1	.9	.9	14.7
	31.00	6	5.1	5.2	19.8
	32.00	8	6.8	6.9	26.7
	33.00	5	4.3	4.3	31.0
	34.00	8	6.8	6.9	37.9
	35.00	9	7.7	7.8	45.7
	36.00	8	6.8	6.9	52.6
	37.00	3	2.6	2.6	55.2
	38.00	5	4.3	4.3	59.5
	39.00	8	6.8	6.9	66.4
	40.00	7	6.0	6.0	72.4
	41.00	3	2.6	2.6	75.0
	42.00	5	4.3	4.3	79.3
	43.00	3	2.6	2.6	81.9
	44.00	3	2.6	2.6	84.5
	45.00	1	.9	.9	85.3
	46.00	2	1.7	1.7	87.1
	47.00	2	1.7	1.7	88.8
	48.00	1	.9	.9	89.7
	49.00	2	1.7	1.7	91.4
	50.00	1	.9	.9	92.2
	51.00	1	.9	.9	93.1
	53.00	2	1.7	1.7	94.8
	54.00	3	2.6	2.6	97.4
	59.00	3	2.6	2.6	100.0
	Total	116	99.1	100.0	
Missing	System	1	.9		
Total		117	100.0		

Habilitações

Estatísticas		
Habilitações		
N	Valid	116
	Missing	1
Mean		14.9828
Minimum		9.00
Maximum		19.00

Habilitações					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	9.00	1	.9	.9	.9
	10.00	1	.9	.9	1.7
	11.00	5	4.3	4.3	6.0
	12.00	39	33.3	33.6	39.7
	15.00	9	7.7	7.8	47.4
	17.00	49	41.9	42.2	89.7
	19.00	12	10.3	10.3	100.0
	Total	116	99.1	100.0	
Missing	System	1	.9		
Total		117	100.0		

Tempo na organização, Departamento, Função, Tempo na função e Chefia

Estatística		Temp.empresa	Departamento	Função	Temp.função	Chefia
N	Valid	117	117	117	117	117
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		8.0513			6.2735	1.6581
Std. Deviation		6.20879			5.78736	0.47638
Minimum		1.00			1.00	1.00
Maximum		34.00			33.00	2.00

Tempo na organização

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	9	7.7	7.7	7.7
	2.00	9	7.7	7.7	15.4
	3.00	6	5.1	5.1	20.5
	4.00	10	8.5	8.5	29.1
	5.00	9	7.7	7.7	36.8
	6.00	9	7.7	7.7	44.4
	7.00	16	13.7	13.7	58.1
	8.00	11	9.4	9.4	67.5
	9.00	3	2.6	2.6	70.1
	10.00	4	3.4	3.4	73.5
	11.00	5	4.3	4.3	77.8
	12.00	9	7.7	7.7	85.5
	13.00	3	2.6	2.6	88.0
	14.00	3	2.6	2.6	90.6
	15.00	2	1.7	1.7	92.3
	16.00	2	1.7	1.7	94.0
	17.00	1	.9	.9	94.9
	20.00	1	.9	.9	95.7
	22.00	1	.9	.9	96.6
	29.00	1	.9	.9	97.4
	30.00	1	.9	.9	98.3
	33.00	1	.9	.9	99.1
	34.00	1	.9	.9	100.0
Total		117	100.0	100.0	

Departamento					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ACÇÃO SOCIAL E EDUCACIONAL	1	.9	.9	.9
	ADMINISTRAÇÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA	1	.9	.9	1.7
	ADMINISTRATIVO	1	.9	.9	2.6
	AGRUPAMENTO Nº2	3	2.6	2.6	3.4
	ARMAZÉM	1	.9	.9	6.0
	BUSINESS	4	3.4	3.4	6.8
	DEVELOPMENT				10.3
	BUSINESS UNIT	1	.9	.9	11.1
	DEVELOPMENT				
	CENTRO HISTÓRICO, PATRIMÓNIO E CULTURAIS	1	.9	.9	12.0
	CME	1	.9	.9	12.8
	COMERCIAL	2	1.7	1.7	14.5
	COMPRAS	3	2.6	2.6	17.1
	CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO DE REDE MOVEL	1	.9	.9	17.9
	CONSTRUÇÃO REDE MÓVEL	1	.9	.9	18.8
	CONSULTORIA E FORMAÇÃO	1	.9	.9	19.7
	CONSULTORIA ESTRATÉGICA	1	.9	.9	20.5
	CONTABILIDADE	1	.9	.9	21.4
	CONTROLO	1	.9	.9	22.2
	FINANCEIRO				
	DAF/DFO	2	1.7	1.7	23.9
	DEPARTAMENTO DE FISCALIZAÇÃO	1	.9	.9	24.8
	DEPARTAMENTO DE GESTÃO	1	.9	.9	25.6
	ADMINISTRAÇÃO DEPARTAMENTO DO CENTRO HISTÓRICO, PATRIMÓNIO E CULTURA	4	3.4	3.4	29.1
	DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE	1	.9	.9	29.9
	DESENVOLVIMENTO PESSOAL E ORGANIZACIONAL	3	2.6	2.6	32.5
	DESIGN	2	1.7	1.7	34.2

DGRH-SVA	1	.9	.9	35.0
DIRECÇÃO OPERAÇÕES	1	.9	.9	35.9
DIVISÃO DE GESTAO DE RECURSOS HUMANOS - SECÇÃO DE VENCIMENTOS	1	.9	.9	36.8
DIVISAO DE RECURSOS HUMANOS	1	.9	.9	37.6
DIVISÃO GESTÃO RECURSOS HUMANOS	2	1.7	1.7	39.3
DIVISÃO OBRAS MUNICIPAIS	1	.9	.9	40.2
ENGENHARIA	7	6.0	6.0	46.2
ESCOLA ANDRÉ RESENDE	1	.9	.9	47.0
ESCOLA EB ANDRÉ RESENDE	1	.9	.9	47.9
FICALIZAÇÃO OBRAS	1	.9	.9	48.7
FINANCEIRO	4	3.4	3.4	52.1
FORMAÇÃO	3	2.6	2.6	54.7
FORMAÇÃO TÉCNICA	2	1.7	1.7	56.4
GABINETE DE APOIO À PRESIDÊNCIA E VEEAÇÃO	1	.9	.9	57.3
GAPV	1	.9	.9	58.1
GESTÃO DE SISTEMAS E PROCESSOS	3	2.6	2.6	60.7
GESTÃO INFORMÁTICA	1	.9	.9	61.5
HR/SERVIÇOS TÉCNICOS E TI	1	.9	.9	62.4
IMPLEMENTAÇÃO - REDES MÓVEIS	1	.9	.9	63.2
IMPLEMENTAÇÃO E TÉCNICA	1	.9	.9	64.1
INFORMÁTICA	2	1.7	1.7	65.8
MANUTENÇÃO REDE MÓVEL	1	.9	.9	66.7
MECÂNICA INDUSTRIAL	1	.9	.9	67.5
MECÂNICA INDUSTRIAL - SOLDADURA	1	.9	.9	68.4
MECATRÓNICA AUTOMÓVEL	2	1.7	1.7	70.1
NEGÓCIO, CONSTRUÇÃO E MANUTENÇÃO REDE MÓVEL	1	.9	.9	70.9
OPERACIONAL	1	.9	.9	71.8
PROIA&I&D	1	.9	.9	72.6
PROJECTO	4	3.4	3.4	76.1

PROJECTO E	1	.9	.9	76.9
ENGENHARIA				
PUBLICAÇÕES	2	1.7	1.7	78.6
TÉCNICAS				
QUALIDADE E	1	.9	.9	79.5
FORMAÇÃO				
QUALIDADE,	1	.9	.9	80.3
AMBIENTE E				
SEGURANÇA				
RECURSOS HUMANOS	5	4.3	4.3	84.6
RECURSOS	1	.9	.9	85.5
HUMANOS/MARKETING				
/ASSESSORIA À				
ADMINISTRAÇÃO				
REDE MÓVEL	1	.9	.9	86.3
RH	1	.9	.9	87.2
RH- FORMAÇÃO	1	.9	.9	88.0
S. ATENDIMENTO	1	.9	.9	88.9
SECRETÁRIA/ESCOLA	1	.9	.9	89.7
SERVIÇOS GERIAS/	1	.9	.9	90.6
COMPRAS				
SERVIÇOS TÉCNICOS	1	.9	.9	91.5
SERVIÇOS TÉCNICOS E	1	.9	.9	92.3
COMPRAS				
SIMULAÇÃO/	1	.9	.9	93.2
COMPUTER BASED				
TRAINING				
SIMULAÇÃO	1	.9	.9	94.0
SISTEMAS DE	1	.9	.9	94.9
INFORMAÇÃO				
SISTEMAS INFOMAÇÃO	1	.9	.9	95.7
TÉCNICA	2	1.7	1.7	97.4
TÉCNICO	2	1.7	1.7	99.1
TÉCNICO PEDAGÓGICO	1	.9	.9	100.0
Total	117	100.0	100.0	

Função					Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	A DESENVOLVER APLICAÇÕES INFORMÁTICAS	1	.9	.9	.9
	AÇÃO SOCIAL ESCOLAR	1	.9	.9	1.7
	ADMINISTRATIVA	3	2.6	2.6	4.3
	ALUNOS, TESOUREARIA	1	.9	.9	5.1
	APOIO ADMINISTRATIVO	1	.9	.9	6.0
	ARQUITECTO	1	.9	.9	6.8
	ASSESORIA	1	.9	.9	7.7
	ASSISTENTE	1	.9	.9	8.5
	ASSISTENTE ADMINISTRATIVA	2	1.7	1.7	10.3
	ASSISTENTE DE DIRECÇÃO, TÉCNICA DE RH, ASSISTENTE MKT	1	.9	.9	11.1
	ASSISTENTE TÉCNICA	5	4.3	4.3	15.4
	ASSISTENTE TECNICO	1	.9	.9	16.2
	ASSISTENTE TÉCNICO	2	1.7	1.7	17.9
	ASSITENTE TÉCNICO	1	.9	.9	18.8
	ATENDIMENTO	1	.9	.9	19.7
	AUTOR DE PUBLICAÇÕES TÉCNICAS	1	.9	.9	20.5
	AUTOR TÉCNICO DE MANUAIS AMM	1	.9	.9	21.4
	BUSINESS DEVELOPER	3	2.6	2.6	23.9
	CHEFE DE DIVISÃO	1	.9	.9	24.8
	CHEFE DE GABINETE	1	.9	.9	25.6
	CHEFE DIVISÃO	1	.9	.9	26.5
	CONSULTOR	2	1.7	1.7	28.2
	CONSULTOR/FORMADOR	1	.9	.9	29.1
	R CONTROLLER	1	.9	.9	29.9
	FINANCEIRO				
	COORDENAÇÃO	1	.9	.9	30.8
	COORDENAÇÃO DE ÁREA	1	.9	.9	31.6
	COORDENAÇÃO E ASSESSORIA DA ADMINISTRAÇÃO	1	.9	.9	32.5
	COORDENADOR	6	5.1	5.1	37.6
	COORDENADOR DE FORMAÇÃO	1	.9	.9	38.5
	COORDENADOR PEDAGÓGICO/COORDENADOR SOLDADURA	1	.9	.9	39.3

COORDENADOR TÉCNICO	1	.9	.9	40.2
COORDENADOR TURMA/ MECATRÓNICA AUTOMÓVEL	1	.9	.9	41.0
COORDENADOR/CONSUL TOR	2	1.7	1.7	42.7
COORDENADOR/FORMA DOR	1	.9	.9	43.6
COORDENADORA	1	.9	.9	44.4
COORDENADORA EQUIPA DE ASSISTENTES DE FORMAÇÃO	1	.9	.9	45.3
COORDENADORA FINANCEIRA/ TÉCNICO OFICIAL DE CONTAS	1	.9	.9	46.2
DESENHADOR	1	.9	.9	47.0
DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE	1	.9	.9	47.9
DESIGNER	1	.9	.9	48.7
DESIGNER DE COMUNICAÇÃO	1	.9	.9	49.6
DIRETOR	1	.9	.9	50.4
DIRETORA	1	.9	.9	51.3
DIRIGENTE	1	.9	.9	52.1
ENGENHEIRA DE PROJECTO	1	.9	.9	53.0
ENGENHEIRO DE SOFTWARE	1	.9	.9	53.8
ENGINHEIRO CIVIL	1	.9	.9	54.7
ESPECIALISTA CONTABILIDADE	1	.9	.9	55.6
ESPECIALISTA DE HRA	1	.9	.9	56.4
ESPECIALISTA DE INFRAESTRUTURAS	1	.9	.9	57.3
ESPECIALISTA DE MARKETING E COMUNICAÇÃO	1	.9	.9	58.1
FACTURAÇÃO CLIENTES/PAGAMENTO	1	.9	.9	59.0
FORMADORES FAZER DESENHOS PARA OS SIMULADORES	1	.9	.9	59.8
FISCALIZAÇÃO	1	.9	.9	60.7
FORMADOR	3	2.6	2.6	63.2
FORMADORA/COORDEN ADORA DE FORMAÇÃO	1	.9	.9	64.1
GESTOR DE PROJECTO	2	1.7	1.7	65.8
GESTOR PROJECTO	3	2.6	2.6	68.4

GESTORA	1	.9	.9	69.2
GESTORA	1	.9	.9	70.1
ADMINISTRATIVA E				
FINANCEIRA				
GESTORA DE	1	.9	.9	70.9
PROJECTOS				
HELPDESK	1	.9	.9	71.8
ORÇAMENTISTA-	1	.9	.9	72.6
COMERCIAL				
PROJECTISTA	1	.9	.9	73.5
PROJETISTA	1	.9	.9	74.4
R.P.	1	.9	.9	75.2
RECEPCIONISTA	1	.9	.9	76.1
RESPONSÁVEL	1	.9	.9	76.9
COMPRAS DE SERVIÇOS				
RESPONSÁVEL PELO	1	.9	.9	77.8
DEPARTAMENTO				
INFORMÁTICO				
RESPONSÁVEL	1	.9	.9	78.6
UNIDADE				
RESPONSÁVEL	1	.9	.9	79.5
VALIDADE DE NEGÓCIO				
SUPERVISOR	5	4.3	4.3	83.8
TÉCNICA CONTROLLER	1	.9	.9	84.6
RECURSOS				
TÉCNICA DE COMPRAS	1	.9	.9	85.5
TÉCNICA DE DESENHO	1	.9	.9	86.3
TÉCNICA RECURSOS	1	.9	.9	87.2
HUMANOS				
TÉCNICO COMERCIAL	1	.9	.9	88.0
TÉCNICO DE LOGÍSTICA	1	.9	.9	88.9
E COMPRAS				
TÉCNICO DE PROJECTO	2	1.7	1.7	90.6
TÉCNICO DE	1	.9	.9	91.5
SEGURANÇA E HIGIENE				
NO TRABALHO				
TÉCNICO PROJECTO	2	1.7	1.7	93.2
TECNICO SUPERIOR	1	.9	.9	94.0
TÉCNICO SUPERIOR	6	5.1	5.1	99.1
TESOURARIA/FUNDOS	1	.9	.9	100.0
PÚBLICOS				
Total	117	100.0	100.0	

Tempo na função

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	17	14.5	14.5	14.5
	2.00	15	12.8	12.8	27.4
	3.00	8	6.8	6.8	34.2
	4.00	18	15.4	15.4	49.6
	5.00	10	8.5	8.5	58.1
	6.00	11	9.4	9.4	67.5
	7.00	6	5.1	5.1	72.6
	8.00	4	3.4	3.4	76.1
	9.00	3	2.6	2.6	78.6
	10.00	3	2.6	2.6	81.2
	11.00	4	3.4	3.4	84.6
	12.00	6	5.1	5.1	89.7
	13.00	4	3.4	3.4	93.2
	14.00	2	1.7	1.7	94.9
	15.00	1	.9	.9	95.7
	20.00	1	.9	.9	96.6
	22.00	1	.9	.9	97.4
	26.00	1	.9	.9	98.3
	32.00	1	.9	.9	99.1
	33.00	1	.9	.9	100.0
Total		117	100.0	100.0	

Chefia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sim	40	34.2	34.2	34.2
	não	77	65.8	65.8	100.0
	Total	117	100.0	100.0	

ANEXO E: Valores do KMO

Valor de KMO	Recomendação relativamente à AF
] 0.9; 1.0]	Excelente
] 0.8; 0.9]	Boa
] 0.7; 0.8]	Media
] 0.6; 0.7]	Medíocre
] 0.5; 0.6]	Mau mas ainda aceitável
≤ 0.50	Inaceitável

ANEXO F: Análise das Qualidades Métricas da Escala A (Capital Psicológico Positivo (PCQ-24))

Fiabilidade

Estatística Item-Total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PsyCap1	105.6055	69.630	.446	.542	.743
PsyCap2	105.4679	70.455	.490	.507	.743
PsyCap3	105.7156	70.094	.507	.534	.742
PsyCap4	105.3303	71.186	.428	.534	.746
PsyCap5	105.5321	68.548	.452	.452	.741
PsyCap6	105.3945	70.352	.504	.533	.742
PsyCap7	105.6422	71.121	.475	.467	.744
PsyCap8	105.7339	70.679	.361	.519	.748
PsyCap9	105.3028	71.639	.403	.325	.747
PsyCap10	106.0275	69.879	.366	.623	.747
PsyCap11	105.7890	67.853	.567	.504	.735
PsyCap12	106.0183	70.981	.282	.554	.753
PsyCap13	107.9541	76.229	-.025	.325	.778
PsyCap14	105.7706	72.178	.337	.258	.750
PsyCap15	105.7339	70.993	.250	.314	.756
PsyCap16	106.4587	71.288	.280	.295	.753
PsyCap17	105.6881	70.828	.367	.489	.748
PsyCap18	105.7431	70.785	.397	.439	.746
PsyCap19	106.4037	70.761	.304	.300	.752
PsyCap20	107.9817	78.759	-.144	.433	.783
PsyCap21	105.7156	72.057	.306	.431	.752
PsyCap22	105.9174	70.428	.358	.506	.748
PsyCap23	107.8165	78.929	-.150	.360	.787
PsyCap24	105.6055	72.889	.254	.220	.755

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		454.326	108	4.207		
Within People	Between Items	296.394	23	12.887	17.690	.000
	Residual	1809.564	2484	.728		
	Total	2105.958	2507	.840		
Total		2560.284	2615	.979		

Grand Mean = 4.8077

Estatística Item-Total

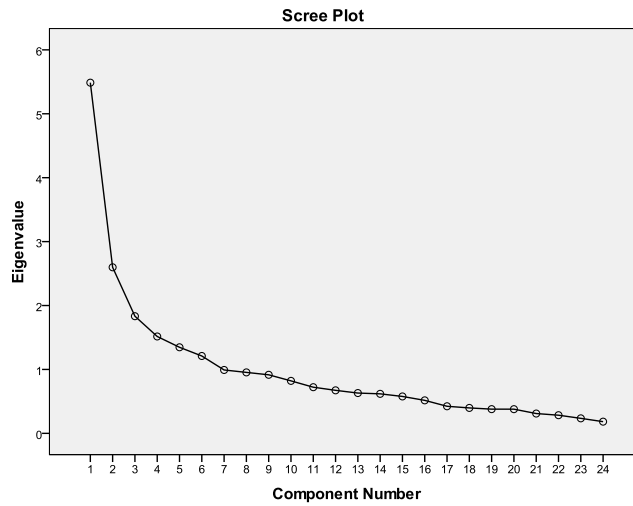
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PsyCap1	110.3670	92.160	.461	.542	.817
PsyCap2	110.2294	92.993	.514	.507	.816
PsyCap3	110.4771	93.567	.461	.534	.818
PsyCap4	110.0917	93.584	.470	.534	.818
PsyCap5	110.2936	91.228	.449	.452	.817
PsyCap6	110.1560	92.744	.537	.533	.815
PsyCap7	110.4037	94.299	.459	.467	.818
PsyCap8	110.4954	92.308	.438	.519	.818
PsyCap9	110.0642	96.357	.283	.325	.824
PsyCap10	110.7890	90.724	.474	.623	.816
PsyCap11	110.5505	91.324	.508	.504	.815
PsyCap12	110.7798	92.229	.372	.554	.821
PsyCap14	110.5321	94.344	.404	.258	.820
PsyCap15	110.4954	97.178	.109	.314	.834
PsyCap16	111.2202	94.599	.267	.295	.825
PsyCap17	110.4495	95.213	.283	.489	.824
PsyCap18	110.5046	94.752	.333	.439	.822
PsyCap19	111.1651	92.417	.373	.300	.821
PsyCap21	110.4771	93.641	.404	.431	.819
PsyCap22	110.6789	90.072	.544	.506	.813
PsyCap24	110.3670	94.864	.336	.220	.822
PsyCap20inver	111.0275	93.286	.304	.433	.824
PsyCap23inver	111.1927	92.787	.292	.360	.825
PsyCap13inver	111.0550	95.441	.172	.325	.832

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		347.232	108	3.215		
Within People	Between Items	1550.843	23	67.428	87.387	.000
	Residual	1916.657	2484	.772		
	Total	3467.500	2507	1.383		
Total		3814.732	2615	1.459		

Grand Mean = 4.6093

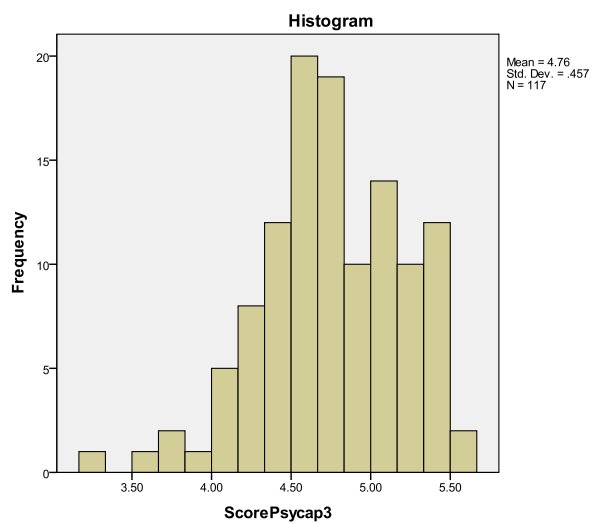
Validade

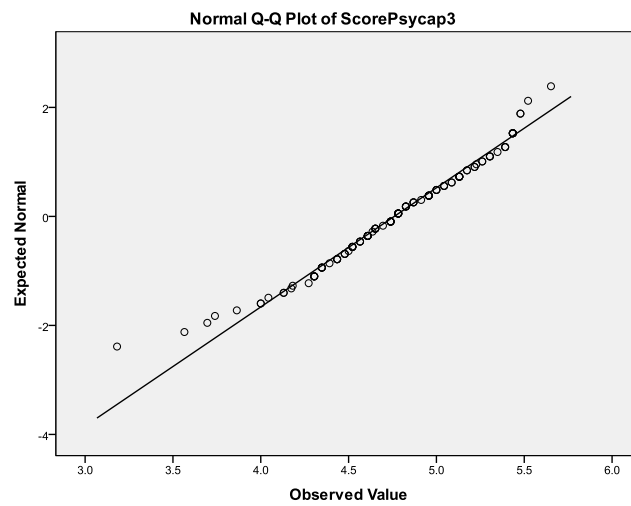


Sensibilidade

Estatística descritiva

					Std.				
	N	Minimum	Maximum	Mean	Deviation	Skewness		Kurtosis	
							Std.		Std.
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	Statistic	Error
ScorePsyCap3	117	3.18	5.65	4.7599	.45745	-.514	.224	.513	.444
Valid N	117								
(listwise)									





ANEXO G: Análise das Qualidades Métricas da Escala B (Envolvimento no Trabalho)

Fiabilidade

Estatística Item-Total

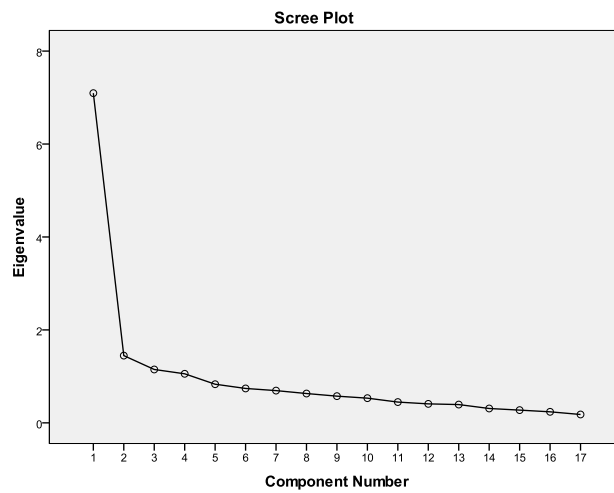
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Work1	62.5439	62.339	.635	.680	.895
Work2	62.3596	60.887	.661	.554	.894
Work3	62.2368	62.678	.529	.385	.898
Work4	62.5000	61.350	.701	.696	.893
Work5	62.6491	60.672	.733	.665	.892
Work6	62.9298	63.641	.358	.226	.905
Work7	62.8596	58.759	.748	.683	.890
Work8	62.7281	60.589	.633	.508	.895
Work9	62.3772	62.591	.484	.323	.900
Work10	62.2456	63.196	.549	.451	.898
Work11	62.0702	61.570	.686	.547	.894
Work12	62.2368	63.386	.516	.372	.898
Work13	62.4298	60.053	.723	.578	.892
Work14	62.6930	61.524	.600	.472	.896
Work15	62.1842	64.824	.402	.326	.902
Work16	62.9123	63.975	.296	.295	.908
Work17	62.2193	63.819	.479	.415	.899

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		463.236	113	4.099		
Within People	Between Items	136.513	16	8.532	21.342	.000
	Residual	722.781	1808	.400		
	Total	859.294	1824	.471		
Total		1322.530	1937	.683		

Grand Mean = 3.9051

Validade



Rotação Varimax

	Component			
	1	2	3	4
Work1	.787	.281	-.161	.117
Work2	.682	.026	.368	.143
Work3	.428	.346	.140	.259
Work4	.741	.411	-.030	.066
Work5	.806	.107	.218	.143
Work6	.492	.056	.238	-.440
Work7	.704	.450	.197	-.119
Work8	.747	.177	.061	.026
Work9	.283	.684	.138	-.157
Work10	.564	-.061	.244	.521
Work11	.618	.069	.445	.273
Work12	.202	.530	.362	.208
Work13	.568	.343	.406	.111
Work14	.390	.263	.614	-.027
Work15	.047	.756	.081	.280
Work16	-.046	.133	.825	.092
Work17	.226	.344	.167	.725

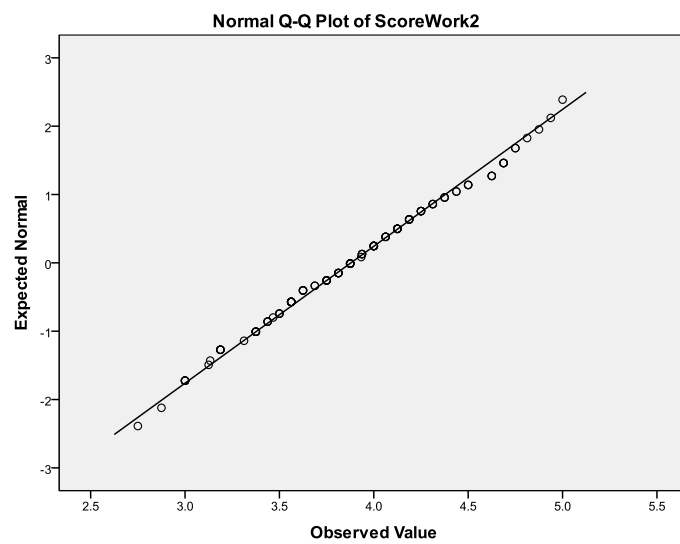
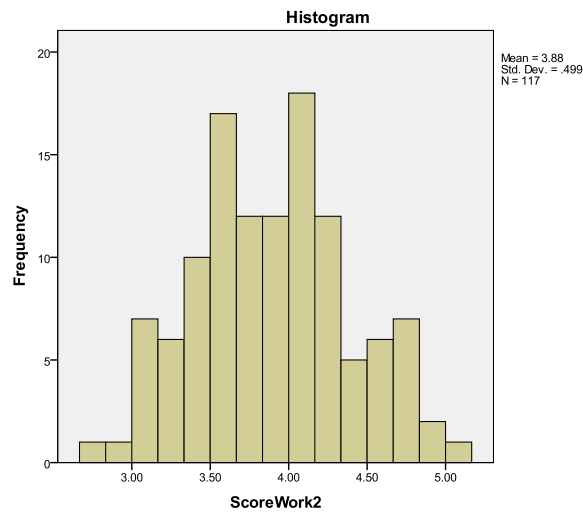
Sensibilidade

Estatística descritiva

	Descriptive Statistics								
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std.	Skewness	Kurtosis		
					Deviation		Std.	Std.	
Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Error	Statistic	Error	
ScoreWork2	117	2.75	5.00	3.8790	.49922	.073	.224	-.498	.444

Estatística descritiva

				Std.					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ScoreWork2	117	2.75	5.00	3.8790	.49922	.073	.224	-.498	.444
Valid N (listwise)	117								



ANEXO H: Análise das Qualidades Métricas da Escala C (Segurança Psicológica)

Fiabilidade

Estatística Item-Total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sat1	17.9741	3.712	-.026	.251	-.581 ^a
Sat2	16.6724	5.422	-.350	.412	-.108 ^a
Sat3	18.3534	3.831	-.052	.317	-.527 ^a
Sat4	17.3190	5.037	-.271	.337	-.189 ^a
Sat5	18.7241	4.149	-.082	.348	-.457 ^a
Sat6	17.8534	3.744	-.049	.052	-.542 ^a
Sat7	16.7759	4.575	-.127	.270	-.388 ^a

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		78.220	115	.680		
Within People	Between Items	420.187	6	70.031	70.225	.000
	Residual	688.099	690	.997		
	Total	1108.286	696	1.592		
Total		1186.506	811	1.463		

Grand Mean = 2.9446

Estatística Item-Total

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Sat7	7.2328	2.354	.388	.651
Sat2	7.1293	1.905	.515	.485
Sat4	7.7759	1.828	.497	.511

ANOVA

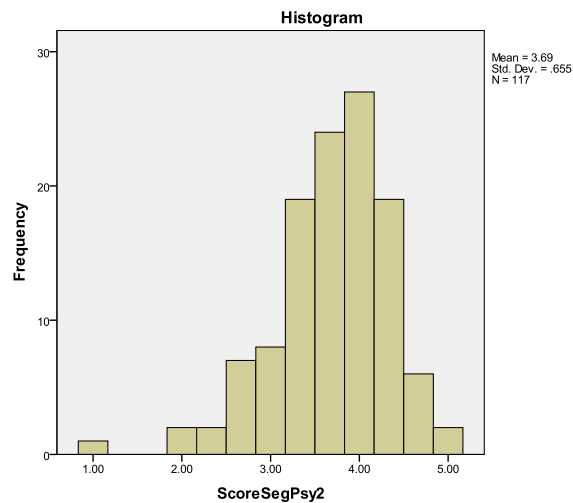
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Between People		149.149	115	1.297		
Within People	Between Items	27.983	2	13.991	31.137	.000
	Residual	103.351	230	.449		
	Total	131.333	232	.566		
Total		280.483	347	.808		

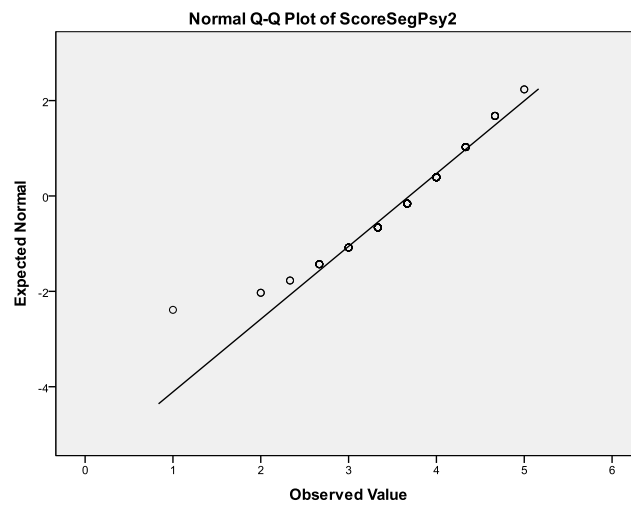
Grand Mean = 3.6897

Sensibilidad

Estatística descriptiva

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
ScoreSegPsy2	117	1.00	5.00	3.6923	.65530	-.919	.224	1.862	.444
Valid N	117								
(listwise)									

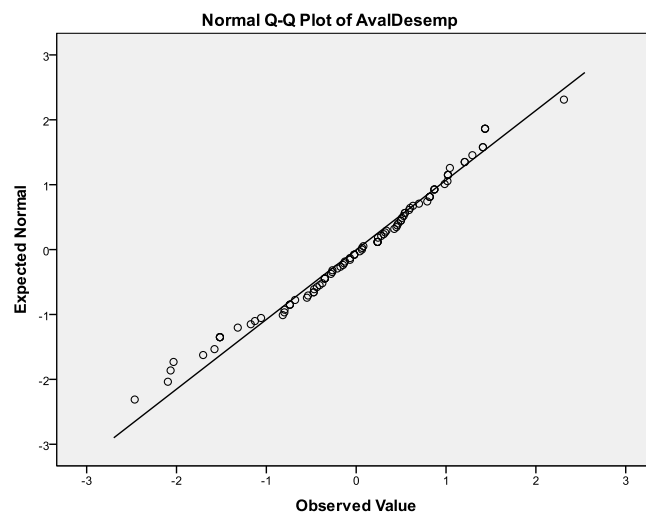
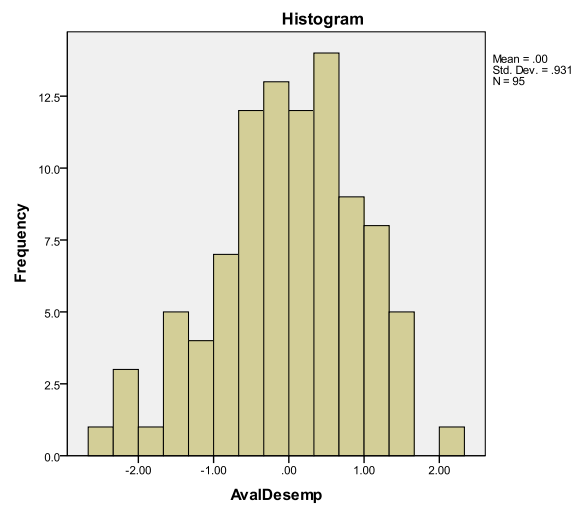




ANEXO I: Análise da normalidade do Desempenho

Estatística descritiva

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
AvalDesemp	95	-2.47	2.31	.0033	.93133	-.408	.247	.003	.490
Valid N (listwise)	95								



ANEXO J: Pressupostos da Regressão linear

De modo a proceder à realização da Regressão Linear é necessário testar todos os pressupostos da mesma. Estes consistem em: 1) apenas a variável dependente é afetada de erro (Modelo de Tipo I): quando as variáveis preditoras são medidas com erro é necessário que a amplitude destes erros seja desprezável relativamente à amplitude das variáveis preditoras; 2) os erros são aleatórios e independentes: o valor de um determinado erro não está correlacionado com os dos outros erros – auto-correlação entre os erros é nula: estatística de Durbin-Watson ≈ 2 ; 3) os erros apresentam distribuição linear normal de média 0 e variância constante $e_j \sim N(0, s)$: a média dos erros é nula, e a sua variância é constante; 4) as variáveis independentes não são colineares i.e. não estão fortemente correlacionadas (condição conhecida por multicolinearidade): $VIF < 5$ ou $T > 0,1$ (Marôco, 2011).

Segundo Marôco (2011) a regra de interpretação do valor de Durbin-Watson, expressa na tabela seguinte, e que servirá de base à presente interpretação de resultados:

Tabela – Interpretação do valor de Durbin-Watson (Marôco, 2011, p. 699)

Valor de Durbin-Watson	Interpretação
$d \approx 2$	Auto correlação nula
$d \ll 2$	Auto correlação positiva
$d \gg 2$	Auto correlação negativa

H1: O Capital Psicológico Positivo (PsyCap) é um preditor significativo direto do Desempenho, por sua vez, o envolvimento no trabalho e a Segurança Psicológica são mediadores do Desempenho individual dos colaboradores.

1. Capital Psicológico Positivo e Desempenho

Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,581$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). De seguida, procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um

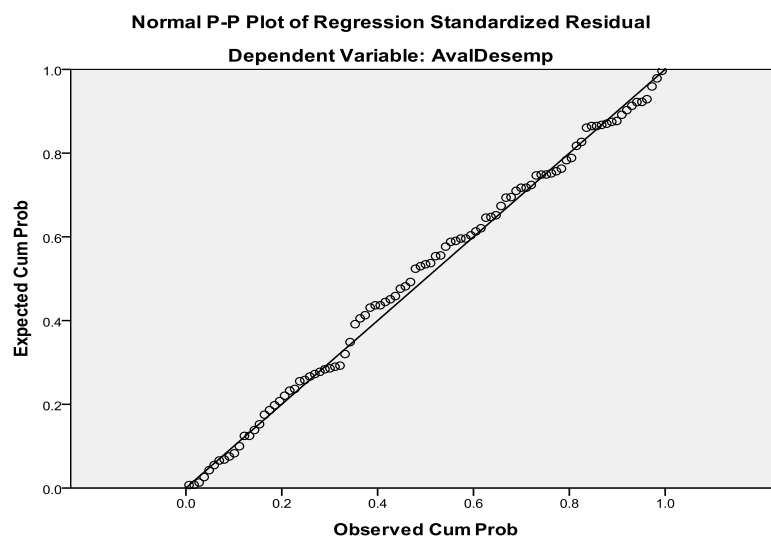
outlier (Stud. Del. Res. = 2,820). No entanto, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,119), segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolineariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

Tabela- Estatística Residual

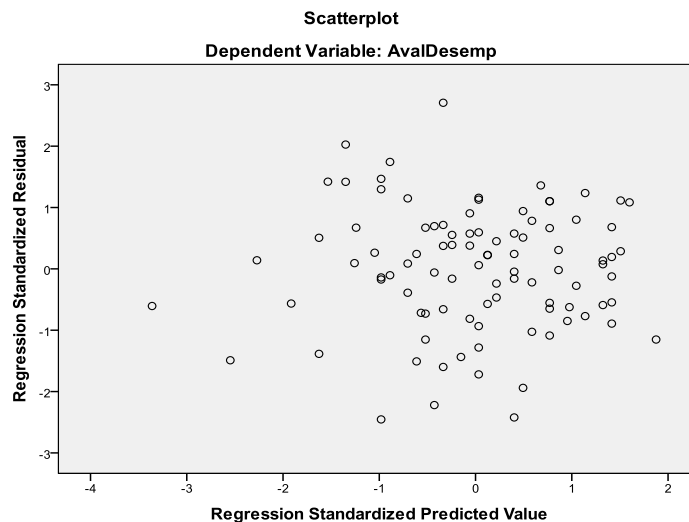
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.9781	.5512	.0033	.29205	95
Std. Predicted Value	-3.360	1.876	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.091	.321	.123	.038	95
Adjusted Predicted Value	-.8972	.6028	.0043	.28867	95
Residual	-2.18200	2.40700	.00000	.88435	95
Std. Residual	-2.454	2.707	.000	.995	95
Stud. Residual	-2.480	2.723	-.001	1.005	95
Deleted Residual	-2.22827	2.43556	-.00100	.90291	95
Stud. Deleted Residual	-2.553	2.824	-.002	1.016	95
Mahal. Distance	.001	11.292	.989	1.552	95
Cook's Distance	.000	.104	.011	.017	95
Centered Leverage Value	.000	.120	.011	.017	95

a. Dependent Variable: AvalDesemp

Através da análise da Figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da Figura observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



2. Capital Psicológico Positivo e Envolvimento no Trabalho

Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=2,189$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Se seguida, procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = -3,156). No entanto, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,103), segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolineariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

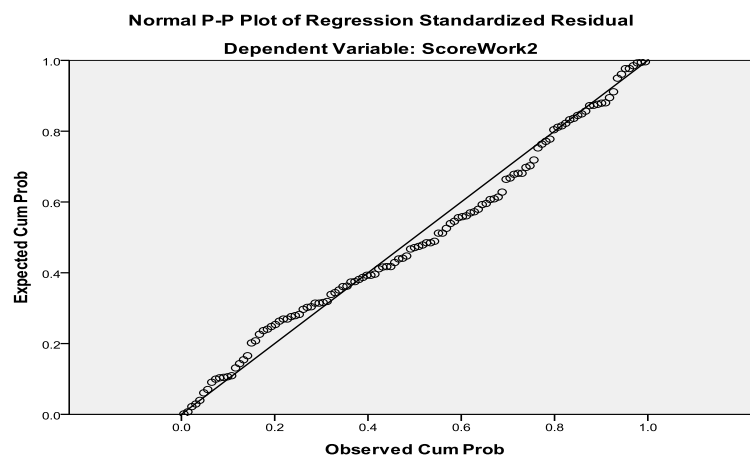
Tabela- Estatística Residual

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.0126	4.3689	3.8790	.25116	117
Std. Predicted Value	-3.450	1.951	.000	1.000	117
Standard Error of Predicted Value	.040	.144	.054	.017	117
Adjusted Predicted Value	2.9048	4.3929	3.8786	.25395	117
Residual	-1.30859	1.15407	.00000	.43144	117

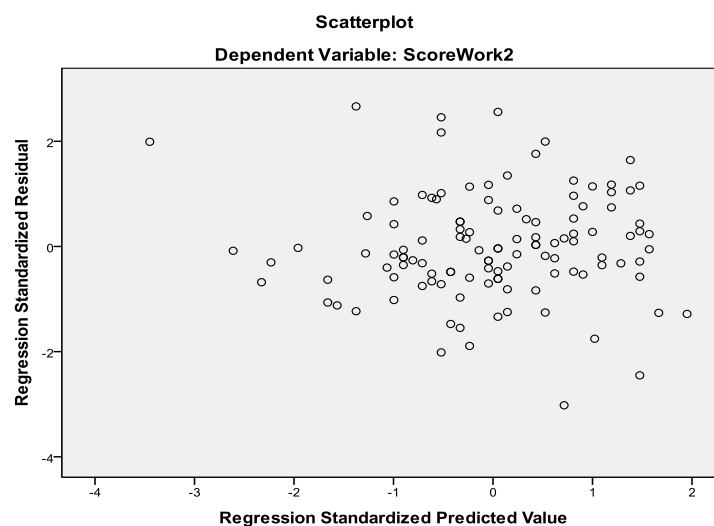
Std. Residual	-3.020	2.663	.000	.996	117
Stud. Residual	-3.040	2.697	.000	1.005	117
Deleted Residual	-1.32577	1.18350	.00040	.44007	117
Stud. Deleted Residual	-3.156	2.775	.001	1.018	117
Mahal. Distance	.002	11.901	.991	1.556	117
Cook's Distance	.000	.279	.010	.029	117
Centered Leverage Value	.000	.103	.009	.013	117

a. Dependent Variable: ScoreWork2

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



3. Envolvimento no Trabalho e Desempenho

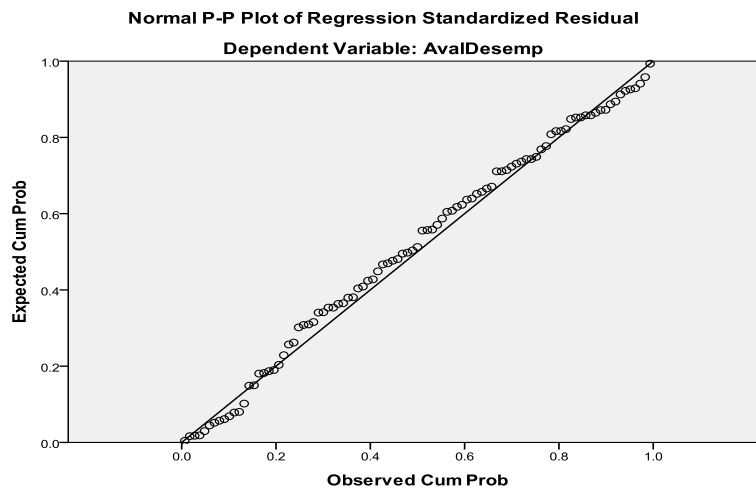
Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,487$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = -2.741). No entanto, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,103), segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolineariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

Tabela- Estatística Residual

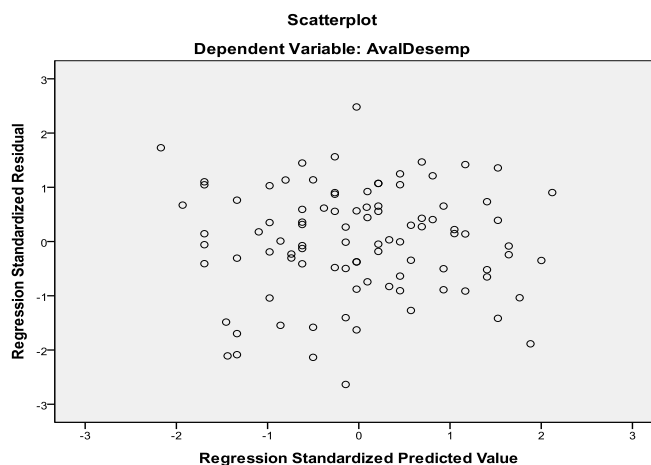
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.2000	.2019	.0033	.09367	95
Std. Predicted Value	-2.170	2.121	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.096	.229	.130	.036	95
Adjusted Predicted Value	-.3039	.2686	.0036	.09958	95
Residual	-2.45504	2.31120	.00000	.92660	95
Std. Residual	-2.635	2.481	.000	.995	95
Stud. Residual	-2.650	2.494	.000	1.006	95
Deleted Residual	-2.48171	2.33580	-.00032	.94777	95
Stud. Deleted Residual	-2.741	2.568	-.002	1.016	95
Mahal. Distance	.001	4.708	.989	1.165	95
Cook's Distance	.000	.103	.011	.019	95
Centered Leverage Value	.000	.050	.011	.012	95

a. Dependent Variable: AvalDesemp

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos se encontra mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



4. Capital Psicológico Positivo e Segurança Psicológica

Para testar a existência de Auto correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,879$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da Tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = -5.568). No entanto, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,103) pois, segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é

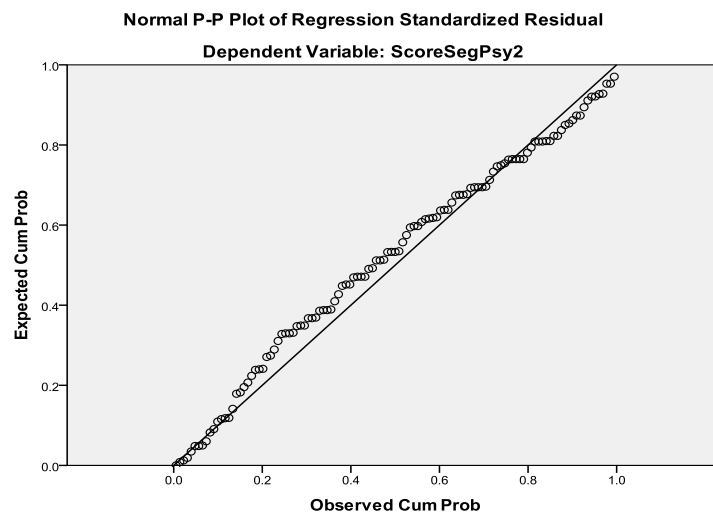
outlier. Por fim, analisamos a multicolenariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

Tabela- Estatística Residual

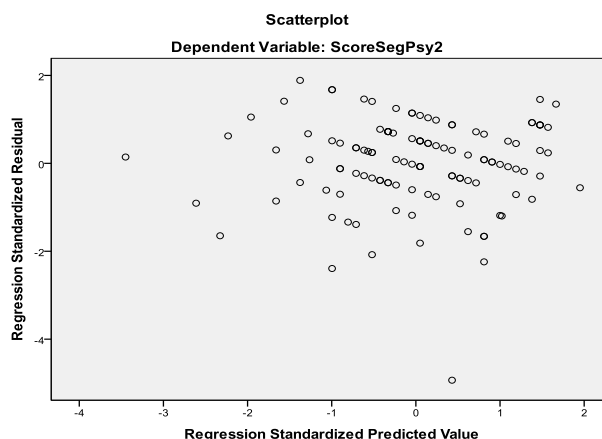
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.5845	4.3187	3.6923	.32114	117
Std. Predicted Value	-3.450	1.951	.000	1.000	117
Standard Error of Predicted Value	.053	.191	.072	.022	117
Adjusted Predicted Value	2.5742	4.3325	3.6921	.32021	117
Residual	-2.83035	1.08292	.00000	.57121	117
Std. Residual	-4.934	1.888	.000	.996	117
Stud. Residual	-4.959	1.912	.000	1.004	117
Deleted Residual	-2.85934	1.11054	.00025	.58072	117
Stud. Deleted Residual	-5.568	1.934	-.006	1.036	117
Mahal. Distance	.002	11.901	.991	1.556	117
Cook's Distance	.000	.126	.008	.016	117
Centered Leverage Value	.000	.103	.009	.013	117

a. Dependent Variable: ScoreSegPsy2

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos encontram-se mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da Figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de volta ao zero.



5. Segurança Psicológica e Desempenho

Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,564$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = 2,874). Observamos ainda que, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,079) pois, segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolineariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

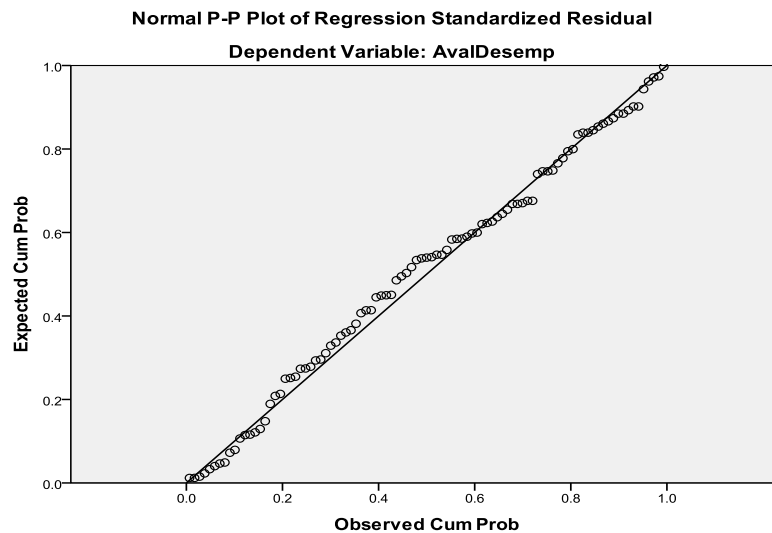
Tabela- Estatística Residual

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.7240	.5608	.0033	.26754	95
Std. Predicted Value	-2.719	2.084	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.092	.268	.124	.039	95
Adjusted Predicted Value	-.8948	.6172	.0034	.26983	95
Residual	-2.02670	2.46519	.00000	.89207	95
Std. Residual	-2.260	2.749	.000	.995	95
Stud. Residual	-2.306	2.768	.000	1.007	95
Deleted Residual	-2.11012	2.50059	-.00015	.91369	95
Stud. Deleted Residual	-2.362	2.874	-.001	1.018	95
Mahal. Distance	.003	7.390	.989	1.446	95

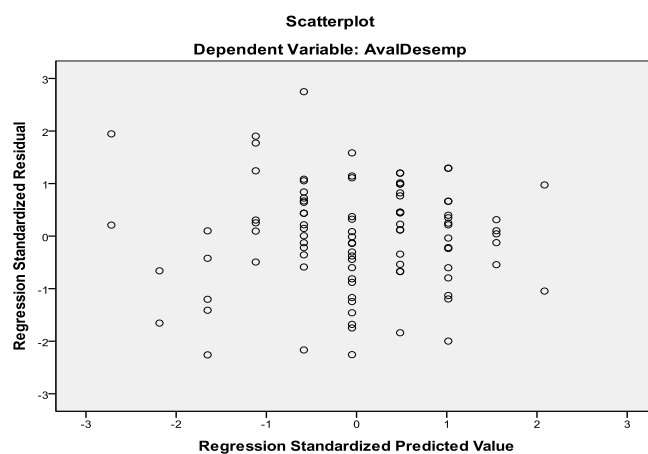
Cook's Distance	.000	.203	.012	.027	95
Centered Leverage Value	.000	.079	.011	.015	95

a. Dependent Variable: AvalDesemp

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



6- Capital Psicológico Positivo, Envolvimento no Trabalho, Segurança Psicológica e Desempenho

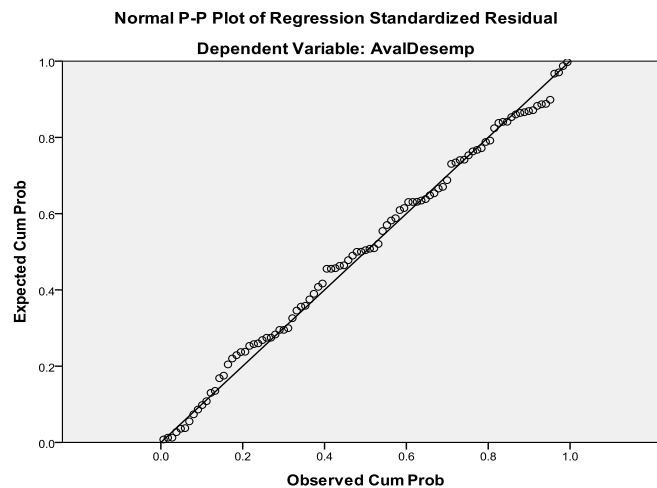
Para testar a existência de Auto correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,623$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da Tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = -2.519). No entanto, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,155) pois, segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolienariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1.734$; $VIF = 1.294$; $VIF = 1.432$) e um T aproximadamente superior 0,1 ($T = .577$; $T=.773$; $T=.698$) ainda assim, as variáveis irão ser consideradas como não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas e iremos dar continuidade às análises.

Tabela- Estatística Residual

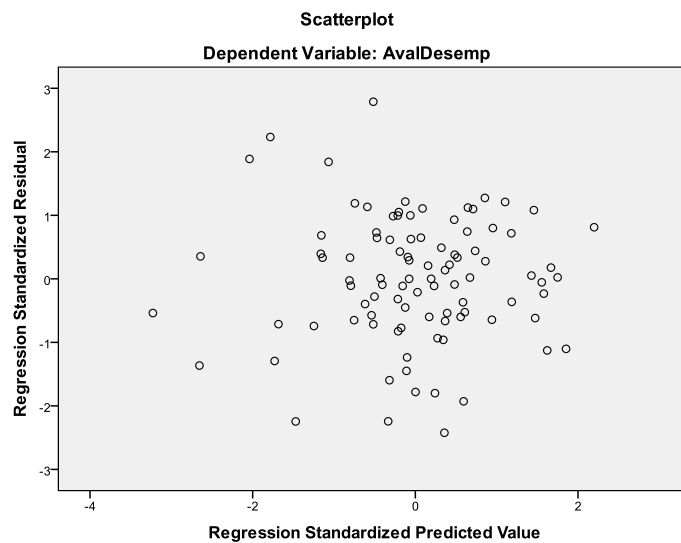
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-1.0387	.7132	.0033	.32290	95
Std. Predicted Value	-3.227	2.199	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.093	.361	.173	.057	95
Adjusted Predicted Value	-.9439	.6628	.0031	.32605	95
Residual	-2.15175	2.47580	.00000	.87356	95
Std. Residual	-2.424	2.789	.000	.984	95
Stud. Residual	-2.448	2.809	.000	1.006	95
Deleted Residual	-2.19572	2.51196	.00021	.91456	95
Stud. Deleted Residual	-2.519	2.923	.000	1.019	95
Mahal. Distance	.031	14.576	2.968	2.703	95
Cook's Distance	.000	.147	.012	.022	95
Centered Leverage Value	.000	.155	.032	.029	95

a. Dependent Variable: AvalDesemp

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da Figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



H2: A Segurança Psicológica relaciona-se positivamente com o Envolvimento no trabalho dos colaboradores.

Segurança Psicológica e Envolvimento no trabalho

Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=2,162$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente não existe um *outlier*

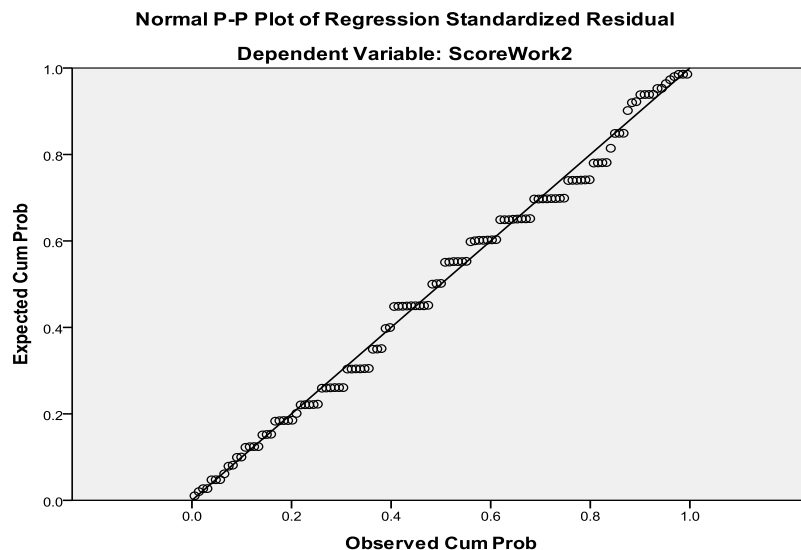
(Stud. Del. Res. = -2.368). Observamos ainda que, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,146) pois, segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolenariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,0$) e um $T > 0,1$ ($T = 1,0$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

Tabela- Estatística Residual

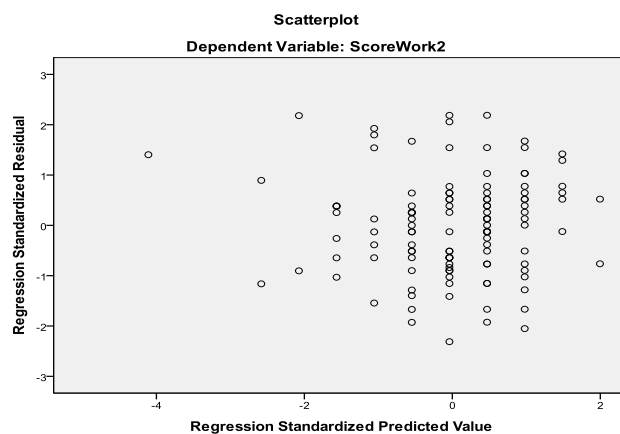
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.3798	4.1215	3.8790	.12151	117
Std. Predicted Value	-4.109	1.996	.000	1.000	117
Standard Error of Predicted Value	.045	.191	.060	.021	117
Adjusted Predicted Value	3.2555	4.1381	3.8775	.12631	117
Residual	-1.12427	1.06392	.00000	.48421	117
Std. Residual	-2.312	2.188	.000	.996	117
Stud. Residual	-2.322	2.232	.001	1.005	117
Deleted Residual	-1.13398	1.11116	.00149	.49377	117
Stud. Deleted Residual	-2.368	2.272	.002	1.013	117
Mahal. Distance	.002	16.880	.991	1.924	117
Cook's Distance	.000	.212	.010	.024	117
Centered Leverage Value	.000	.146	.009	.017	117

a. Dependent Variable: ScoreWork2

Através da análise da figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da figura seguinte observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



ANEXO K: Pressupostos da Regressão Linear para testar o efeito de Mediação

PsyCap, Segurança Psicológica e Desempenho

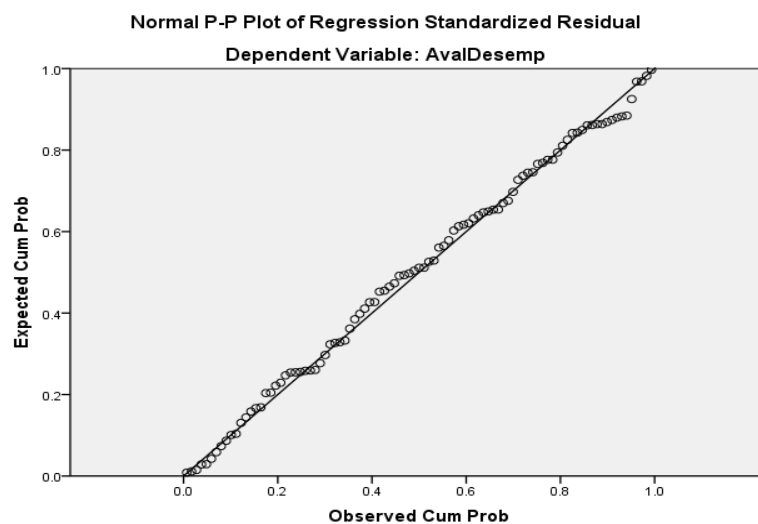
Para testar a existência de auto-correlação entre os erros e os resíduos do modelo de regressão linear, como podemos verificar na tabela, $d \approx 2$ ($d=1,586$) pode concluir-se que a auto-correlação é nula, i.e. que os erros são independentes (Marôco, 2011). Procedemos à verificação da tabela seguinte, descritiva dos resíduos, que nos indica sobre a possível existência de *outliers* e/ou casos influentes (Marôco, 2011). Os valores mínimos e máximos dos resíduos indicam-nos que possivelmente existe um *outlier* (Stud. Del. Res. = 2,924). Observamos ainda que, através da análise da *Leverage* centrada máxima (0,121) pois, segundo Marôco (2011), *Leverage* inferior ou igual a 0,2 não é *outlier*. Por fim, analisamos a multicolineariedade tendo um $VIF < 5$ ($VIF = 1,432$) e um $T > 0,1$ ($T = 0,698$) as variáveis não são colineares, i. e. não estão fortemente correlacionadas.

Tabela- Estatística Residual

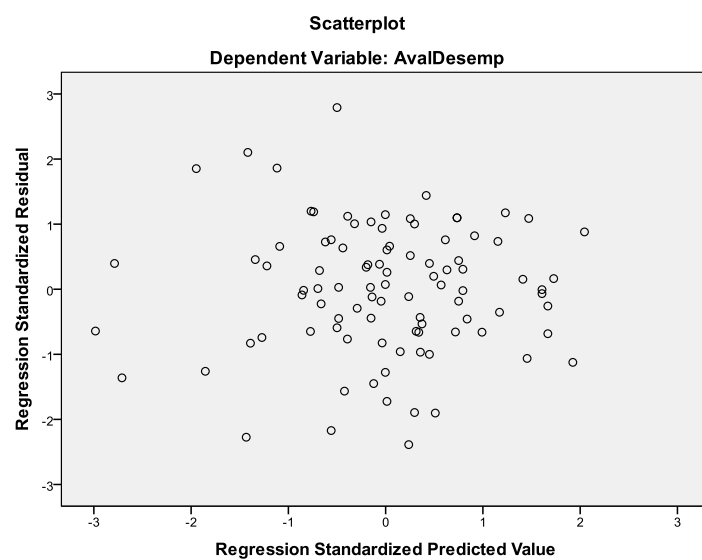
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	-.9483	.6554	.0033	.31896	95
Std. Predicted Value	-2.984	2.044	.000	1.000	95
Standard Error of Predicted Value	.091	.320	.149	.049	95
Adjusted Predicted Value	-.9240	.6781	.0042	.31916	95
Residual	-2.11192	2.46832	.00000	.87500	95
Std. Residual	-2.388	2.791	.000	.989	95
Stud. Residual	-2.404	2.811	.000	1.005	95
Deleted Residual	-2.14052	2.50378	-.00089	.90316	95
Stud. Deleted Residual	-2.470	2.924	-.001	1.017	95
Mahal. Distance	.004	11.346	1.979	2.121	95
Cook's Distance	.000	.130	.011	.019	95
Centered Leverage Value	.000	.121	.021	.023	95

a. Dependent Variable: AvalDesemp

Através da análise da Figura verificamos que a maioria dos pontos de encontram mais ou menos em cima da linha diagonal principal. Deste modo, percebemos que os resíduos apresentam, aproximadamente, uma distribuição normal.



Através da Figura observamos que os resíduos se distribuem de forma mais ou menos aleatória de roda do zero.



ANEXO L: Teste de Sobel

Input		Test	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.702	Sobel test	1.36925999	0.12612068	0.17091802
b	0.246	Aroian test	1.35186054	0.12774395	0.17641993
sa	0.116	Goodman test	1.38734904	0.12447625	0.16533536
sb	0.175				